



FACULDADE DE DESPORTO  
UNIVERSIDADE DO PORTO

# PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO DE ENTIDADE FORMADORA DE FUTEBOL MASCULINO E GESTÃO DE PROJETO

RELATÓRIO DE ESTÁGIO REALIZADO NO BOAVISTA  
FUTEBOL CLUBE, FUTEBOL SAD, NA ÉPOCA 2022/2023

Relatório de Estágio apresentado com vista à obtenção do 2º ciclo em Gestão Desportiva, da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, ao abrigo do Decreto-Lei nº 74/2006, de 24 de março, na redação dada pelo Decreto-Lei nº 65/2018 de 16 de agosto.

Orientadora: Professora Doutora Susana Soares

Supervisor: Miguel Cid

Francisco Alonso da Silva Campo Grande

Junho 2023

## **Ficha de Catalogação**

Alonso, F. (2023). *Processo de Certificação e Gestão de Projeto num Clube de Primeira Liga*. Porto: F. Alonso. Relatório de estágio profissionalizante para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Desportiva, apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

**PALAVRAS-CHAVE:** GESTÃO DESPORTIVA; PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO; GESTÃO DE PROJETOS; FUTEBOL.

## Agradecimentos

O presente relatório de estágio profissionalizante, realizado ao longo do último ano letivo, marca o fim de uma fase crucial da minha jornada, a vida académica. O encerramento deste ciclo representa um percurso árduo, o qual não teria sido possível sem o apoio inestimável de várias pessoas e instituições.

Começo por agradecer à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, casa que me recebeu tão bem durante cinco anos e a todo o corpo docente que se cruzou no meu trajeto enquanto estudante. Um agradecimento especial à Professora Doutora Susana Soares, por toda a simpatia, disponibilidade e conhecimento transmitido.

Agradeço ao Boavista Futebol Clube, mais concretamente ao departamento do futebol de formação, por me dar a oportunidade de realizar este estágio, contribuindo para o meu desenvolvimento pessoal e profissional. Um agradecimento especial ao Rui Melo por me acolher tão bem, pelo apoio, dedicação e partilha de conhecimento, assim como a confiança demonstrada no meu trabalho contribuindo de uma forma inestimável para o meu crescimento enquanto profissional.

Aos meus amigos, principalmente a Catarina, o José, a Joana, o Gonçalo, o Pedro, o Fábio, o Luís e a Filipa por tantos momentos inesquecíveis que nos tornaram únicos. “Digo do fundo do coração, entrei na primeira opção”.

O último e mais importante agradecimento é para a minha família, pelo carinho, coragem e apoio que sempre me transmitiram, sendo fundamentais desde o primeiro dia para o meu sucesso e bem-estar. Aos meus ausentes sempre presentes, por me ensinarem a ser quem sou, fiel a mim mesmo. À minha mãe, a minha força matriz, a minha essência. À minha irmã, o meu maior exemplo.

A todos, sem exceção, expresso a minha profunda gratidão.



## Índice Geral

Índice de Figuras.....	VI
Índice de Anexos.....	VIII
Resumo .....	X
Abstract.....	XII
Índice de Abreviaturas.....	XIV
1. Introdução.....	1
2. Revisão da literatura .....	5
2.1. A Gestão Desportiva.....	5
2.2. O Gestor Desportivo .....	7
2.2.1. Processo de Certificação.....	9
2.2.2. Empreendedorismo .....	14
2.2.3. Gestão de projetos.....	16
3. Enquadramento pessoal.....	19
4. Enquadramento da prática profissional.....	21
4.1. Caracterização da entidade.....	21
5. Organização do estágio.....	27
6. Realização da prática profissional .....	29
6.1. Processo de certificação do Boavista Futebol Clube como entidade formadora.....	29
6.2. Boavista Panther Academy .....	57
7. Reflexão crítica.....	69
8. Conclusão.....	73
Referências bibliográficas.....	75
Anexos.....	XVII



## Índice de Figuras

Figura 1- Oportunidades profissionais para gestores desportivos. ....	8
Figura 2- Critérios do processo de certificação de entidade formadora. ....	10
Figura 3 - Pontuação das Entidades Formadoras.....	13
Figura 4- Equipamento oficial do Boavista Futebol Clube na época 2022/2023. .....	22
Figura 5- Símbolo antigo do Boavista Futebol Clube. ....	22
Figura 6- Símbolo atual do Boavista Futebol Clube.....	22
Figura 7- Organograma do departamento de futebol de formação do Boavista Futebol Clube. ....	25
Figura 8- Vista aérea do Estádio do Bessa Séc. XXI. ....	26
Figura 9- Ginásio - Boavista LAB.....	26
Figura 10- Campo do Parque Desportivo de Ramalde.....	26
Figura 11- Campo Exterior da Escola EB 2,3 Maria Lamas. ....	26
Figura 12- Campo de jogo do Centro Desportivo da Universidade do Porto....	26
Figura 13- Modelo a utilizar nos documentos do processo de certificação 2022/2023. ....	30
Figura 14- Página inicial no programa "Em Jogo".....	33
Figura 15- Exemplo de ficha individual de um atleta no programa "Em Jogo" ..	34
Figura 16- Exemplo de ficha de equipa no programa "Em jogo". ....	35
Figura 17- Declaração de estágio entre o Boavista Futebol Clube e as faculdades.....	38
Figura 18- Cartaz "Semana Aberta 2021/2022". ....	41
Figura 19- Cronograma anual de reuniões do diretor técnico.....	41
Figura 20- Modelo de capa dos documentos submetidos na plataforma.....	43
Figura 21- Excerto do resumo da plataforma após a fase de autoavaliação do processo de certificação do Boavista Futebol Clube.....	43
Figura 22- Mapa de Ocupação de Espaços - Modelo Anterior. ....	47
Figura 23- Mapa de Ocupação de Espaços - Modelo Novo.....	48
Figura 24- Calendário de jogos das Equipas de Formação. ....	48
Figura 25- Exemplo de Quadro do Túnel dos Balneários.....	49
Figura 26- Ficha de Apresentação das pessoas presentes na Visita Técnica. .	51

Figura 27- Ficha de Registo Individual de Ocorrências.....	52
Figura 28- Excerto do Projeto modelador do Boavista Panther Academy. ....	58
Figura 29- Excerto do documento preparatório da apresentação do Boavista Panther Academy. ....	59
Figura 30- Matriz de Ansoff - Boavista Panther Academy. ....	61
Figura 31- Flyers de apresentação das propostas de Intercâmbios Boavista Panther Academy. ....	63
Figura 32- Flyers de apresentação do processo de Abertura de Escolas Boavista Panther Academy. ....	65
Figura 33- Excerto da apresentação do Boavista Panther Academy. ....	66
Figura 34- Excerto da apresentação da parceria entre a Individual Football Training e a Boavista Panther Academy.....	67
Figura 35- Excerto da apresentação do processo de Abertura de Escolas Boavista Panther Academy.....	68

## Índice de Anexos

Anexo 1. Quadros do túnel dos balneários.....	XVII
Anexo 2. Documentos do departamento médico.....	XXIV
Anexo 3. Primeira versão da apresentação <i>Boavista Panther Academy</i> .....	XXVIII
Anexo 4. Versão Final da apresentação do <i>Boavista Panther Academy</i> .....	XLVII
Anexo 5. Apresentação da abertura de escolas <i>Boavista Panther Academy</i> .....	LXIV
Anexo 6. Primeira versão dos <i>flyers</i> de Intercâmbios <i>Boavista Panther Academy</i> .....	LXXIV
Anexo 7. Versão Final dos <i>flyers</i> de Intercâmbios <i>Boavista Panther Academy</i> .....	LXXV
Anexo 8. <i>Flyer</i> de apresentação da Abertura de Escolas <i>Boavista Panther Academy</i> .....	LXXVI



## Resumo

O presente relatório descreve e analisa o estágio profissionalizante desenvolvido no departamento de futebol de formação do Boavista Futebol Clube, em parceria com a Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, no âmbito do 2º ano do Mestrado em Gestão Desportiva. O estágio realizado teve como objetivo principal o desenvolvimento de competências relacionadas com a certificação do Boavista Futebol Clube como entidade formadora, para a época desportiva 2022/2023. O processo de certificação é determinado pela Federação Portuguesa de Futebol e obriga ao cumprimento de nove critérios, cada um deles é dividido em várias alíneas, que permitem avaliar um clube individualmente e atribuir-lhe uma pontuação final correspondente a um nível de certificação. Todo o processo de certificação foi acompanhado desde a fase inicial, realizando-se a recolha, o tratamento e a elaboração documental necessária junto dos departamentos envolvidos. Todos os documentos foram carregados na plataforma da Federação Portuguesa de Futebol para validação e posterior auditoria. No final do processo de certificação, o Boavista Futebol Clube foi classificado como escola de três estrelas. Após definido o objetivo principal do estágio e já durante o mesmo, surgiu a oportunidade de explorar uma potencial ideia de negócio, o *Boavista Panther Academy*, abrindo o novo objetivo de desenvolvimento de competências no âmbito do desenvolvimento de negócio, uma vez que era propósito do clube explorar internacionalmente a marca e a metodologia de treino do Boavista Futebol Clube. A ideia de negócio teve foco na realização de eventos e projetos. tais como *Clinics Camps*, intercâmbio de jogadores, formação de treinadores, organização de estágios e ainda a Abertura de Escolas do Boavista no estrangeiro. Foi ainda possível estabelecer e cumprir alguns objetivos pessoais ao longo desta experiência, nomeadamente aprofundamento do conhecimento sobre o funcionamento futebol de formação e o desenvolvimento de competências enquanto gestor desportivo, fruto do confronto com o contexto real de trabalho. A planificação, a organização, a comunicação foram algumas das competências específicas desenvolvidas ao longo da experiência.

**PALAVRAS-CHAVE:** GESTÃO DESPORTIVA; PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO; GESTÃO DE PROJETOS; FUTEBOL.



## **Abstract**

This report describes and analyzes the professional internship carried out in the youth football department of *Boavista Futebol Clube*, in partnership with the *Faculdade de Desporto da Universidade do Porto*, as part of the 2nd year of the Master's degree in Sports Management. The main objective of the internship was to develop skills related to the certification process of *Boavista Futebol Clube* as a training entity for the 2022/2023 sports season. The certification process is determined by the Portuguese Football Federation and requires the fulfillment of nine criteria, each of which is divided into several sub-items that allow evaluating a club individually and assigning it a final score corresponding to a certification level. The entire certification process was followed from the initial phase, collecting, processing, and preparing the necessary documentation with the departments involved. All documents were uploaded to the Portuguese Football Federation platform for validation and subsequent audit. At the end of the certification process, Boavista Futebol Clube was classified as a three-star school. After defining the main objective of the internship and during its course, the opportunity arose to explore a potential business idea, the Boavista Panther Academy, opening up a new objective of skills development in the business development field, as the club aimed to explore its brand and training methodology internationally. The business idea focused on organizing events and projects such as Clinics Camps, player exchanges, coach training, organizing training camps, and even opening Boavista schools abroad. It was also possible to establish and achieve some personal goals throughout this experience, particularly deepening the knowledge about youth football operation and developing skills as a sports manager, resulting from the real work context. Planning, organization, and communication were some of the specific skills developed throughout the experience.

**KEYWORDS:** SPORTS MANAGEMENT; CERTIFICATION PROCESS; PROJECT MANAGEMENT; FOOTBALL.



## Índice de Abreviaturas

Boavista Futebol Clube.....	BFC
Centro Desportivo da Universidade do Porto.....	CDUP
Estágio profissionalizante .....	EP
Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.....	FADEUP
Federação Portuguesa de Futebol.....	FPF
Gestão Desportiva .....	GD
Individual Football Training.....	IFT
Jogadores deslocados da sua residência.....	D.R.E.
Parque Desportivo de Ramalde.....	INATEL



## 1. Introdução

O estágio, ao qual este relatório se refere, surge no âmbito do 2º ano do Mestrado em Gestão Desportiva (GD), da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto (FADEUP) e tem como objetivo a obtenção do grau de Mestre em GD.

A gestão e o desporto são duas áreas pelas quais tenho interesse desde o primeiro contacto com a área de economia durante o ensino secundário. A GD permitiu conjugar as duas áreas de conhecimento numa só, com vista à intervenção profissional. O primeiro ano do Mestrado deu o conhecimento necessário para aplicar na GD e o Estágio Profissionalizante (EP) permitiu consolidar esse conhecimento e desenvolver competências profissionais que apenas se expressam no contexto real de trabalho. Pires e Sarmento (2001) reconhecem a importância do estágio ao referir que “... a teoria, para valer alguma coisa, terá sempre de ser testada pela realidade prática”. Desenvolver competências encarando problemas resultantes do contexto de estágio foi a forma de perceber a realidade prática da GD. O EP visou, portanto, o enquadramento do estudante na prática profissional.

Enquanto formando em GD a principal ambição sempre foi estar ligado a clubes ou federações desportivas, preferencialmente de futebol. A minha vivência desportiva anterior ao mestrado (e atual) circunscreve-se à modalidade de andebol, mas entendi ser mais profícuo para o meu desenvolvimento profissional encarar problemas e tomadas de decisão relativas a uma modalidade cuja envolvente de gestão conhecia menos bem e que tem uma exigência muito superior devido à dimensão da própria modalidade (desporto semiprofissional vs. desporto profissional). Pretendi, pois, com o presente estágio entender de forma holística todo o trabalho desenvolvido no departamento de futebol de formação, bem como alargar o leque de contactos na modalidade.

O EP começou por desenvolver-se no departamento de certificação de entidade formadora do Boavista Futebol Clube (BFC), sob a supervisão do Dr. Miguel Cid, do BFC e a orientação da Professora Doutora Susana Soares,

docente da FADEUP. Mais tarde, o processo de certificação do BFC foi conjugado com uma oportunidade de negócio centrada no propósito de internacionalização do clube. A escolha do BFC como entidade acolhedora do EP relacionou-se com o facto de já conhecer o clube enquanto jogador e treinador de andebol e, de forma mais particular, com o facto de ser um clube extremamente competitivo e profissionalizado. A equipa profissional compete no mais alto escalão do futebol português, a primeira liga, e as equipas da formação disputam os campeonatos nacionais e distritais.

O processo de certificação de entidades formadoras da Federação Portuguesa de Futebol (FPF) tem como objetivo orientar o trabalho dos clubes portugueses na formação dos jovens atletas, obedecendo a um conjunto de pressupostos que dão origem a uma pontuação final. O BFC enquanto entidade formadora passou por momentos sensíveis num passado recente que deixaram o clube numa situação delicada no que ao processo de certificação diz respeito. Neste ano, a resposta do clube à FPF foi fundamental para a continuidade e o desenvolvimento do BFC enquanto entidade formadora.

Em 2010, o BFC deu os primeiros passos no empreendedorismo internacional. Neste caso, o clube havia estabelecido uma parceria com o clube italiano *Associazione Calcio Milan*, onde foi permitido ao *AC Milan* a abertura de uma escola sediada no Estádio do Bessa Séc.XXI. Seguindo a lógica moderna das relações internacionais dos clubes, o BFC, em 2023, decidiu enveredar pela expansão internacional. Este projeto teve como principal objetivo a exploração internacional da marca BFC, através da angariação de parceiros internacionais, com vista à abertura de escolas de futebol no estrangeiro e à realização de eventos como *Clinics Camps*, intercâmbios de jogadores e formação de treinadores, utilizando a marca BFC e a sua metodologia de treino.

O EP teve como objetivo principal a preparação para o mercado de trabalho, visando a aquisição e o desenvolvimento de novas competências e conhecimentos fruto do contexto prático de trabalho, assim como alargar o leque de contactos na área do futebol. Foram ainda adquiridas competências específicas como o conhecimento da plataforma de certificação da FPF, a organização dos recursos humanos do departamento do futebol de formação e as respetivas competências, assim como melhorar a comunicação e as relações

interpessoais no contexto de trabalho. Ao nível institucional, o BFC perspectivava obter a certificação e desenvolver o empreendedorismo do clube.

O presente relatório de estágio foi estruturado por capítulos, seguindo-se a esta introdução uma revisão da literatura enquadrada com as temáticas e contexto de estágio. Posteriormente, foi descrito o “eu” assim como o desenvolvimento pessoal e profissional do mesmo, de seguida utiliza-se um procedimento semelhante para a entidade acolhedora do EP. No capítulo posterior, explicita-se a organização e os processos utilizados, previamente à descrição da prática profissional, onde são descritas todas as tarefas desenvolvidas no âmbito do EP. O relatório encerra com uma reflexão crítica sobre o estágio e a conclusão deste trabalho.



## 2. Revisão da literatura

### 2.1. A Gestão Desportiva

O conceito de gestão desportiva conjuga duas áreas de intervenção distintas, por um lado a gestão e por outro o desporto. Por consequência, começa-se por subdividir o conceito gestão desportiva em duas noções diferentes.

Primeiro, o enquadramento acerca da gestão. A gestão compreende a existência de uma organização em que os trabalhadores se empenham a fim de atingir um propósito comum. Podemos enquadrar a gestão como um processo através do qual se objetivam resultados fruto de trabalho de outros, sendo estes bens ou serviços. Além da orientação de pessoas, a gestão implica ainda a coordenação de outros recursos, sejam estes financeiros ou materiais (Teixeira, 1998). Pires (2007) vai ao encontro da definição apresentada por Teixeira (1998), sublinhando que a gestão tem como objetivo principal a coordenação dos recursos anteriormente referidos, acrescentando o tempo, os símbolos e a informação. “A palavra gestão é uma palavra polissémica” (Pires, 2007), o que explica a necessidade de adaptar a mesma ao contexto e ao ambiente na qual se enquadra. Sendo o propósito deste capítulo refletir acerca da GD, é necessário definir desporto para a obter definição principal do termo.

O desporto é, ao dia de hoje, um dos setores em maior desenvolvimento no mundo, unindo povos e culturas, erguendo-se a necessidade de o definir. Segundo a Comissão da Europa (*Carta Europeia do Desporto*, 1992), “entende-se por “desporto” todas as formas de atividades físicas que, através de uma participação organizada ou não, têm por objetivo a expressão ou o melhoramento da condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção de resultados na competição a todos os níveis”. O desporto move milhões de pessoas, milhões de euros, sendo um fator multicultural e dimensional. Este setor encontra-se em constante evolução e adaptação à sociedade, daí a necessidade de o otimizar. A GD surge como uma necessidade da sociedade para esse fim.

Pires e Sarmiento (2001) defendem que a GD não começou tal como a interpretamos agora, foi-se transformando com o passar dos anos, passando por diferentes significados, a par do desporto e da gestão que são áreas em plena evolução (Sarmiento et al., 2009). O conceito de GD tem acompanhado a evolução da própria GD, sendo agora muito mais vasto e podendo ser aplicado a diversas áreas (Lopes, 2017). Segundo Amorim (2013), a definição de GD varia de acordo com a cultura, de país para país e até de continente para continente. Amorim (2013) apoia-se em Pires e Sarmiento (2001) nesta ideia, defendendo que a GD é um “híbrido cultural”, visto que resulta do cruzamento de diferentes ciências. Consequentemente, na GD é possível reunir o conhecimento de múltiplas áreas científicas, surgindo assim uma área em que a “economia, gestão, engenharia, arquitetura, marketing, direito, recursos humanos, relações públicas e conhecimentos técnicos do desporto” se reúnem a fim de rentabilizar o desporto (Lopes, 2017). Este conceito é defendido igualmente por Sarmiento et al. (2009), que vê a GD como uma área de intervenção que reúne vários saberes.

Pires e Sarmiento (2001) referiram que o primeiro curso de GD parece ter surgido em 1968, nos Estados Unidos da América, existindo, no início do século XXI, já mais de 200 instituições de ensino ligadas a esta área de intervenção. De acordo com os mesmos autores, o continente europeu seguiu a tendência dos EUA, existindo cerca de 50 instituições ligadas a esta área no início do século e, mais de 100, em 2023. ("Bachelor Studies"; "Master Studies"). Portugal parece ter iniciado este trajeto no início dos anos 80, na Faculdade de Motricidade Humana (Pires & Sarmiento, 2001), existindo agora diversas instituições em Portugal a oferecer a oportunidade de estudar GD, entre as quais a FADEUP.

A palavra gestão, por si só, assume um sentido polissémico. Por exemplo, a GD norte-americana centra-se no desporto universitário, enquanto a europeia se debruça mais sobre a intervenção política e a administração pública (Pires & Sarmiento, 2001). Percebe-se, assim, a abrangência da intervenção do gestor desportivo, que se desenvolve no capítulo seguinte. A GD é uma área de intervenção muito ampla, podendo ser associada a tarefas de administração, planeamento, organização de eventos ou projetos. Devido a tal abrangência, a GD permite atuar a nível federativo, associativo, clubístico, autárquico,

empresarial ou pessoal, contudo, sendo necessário integrar conhecimento acerca de determinadas áreas como a economia, o direito, o marketing e a comunicação.

A GD tem ganho cada vez mais importância devido ao crescente interesse no desporto e à sua influência económica e significativa. Esta importância e relevo contemporâneo da área faz com que esta se mantenha em plena evolução e crescimento. Ao momento, a GD não será mais do que uma área de intervenção que planeia e organiza a atividade desportiva a fim de a rentabilizar.

## **2.2. O Gestor Desportivo**

Lopes (2017) defende que a noção de gestão é transversal ao conceito de cidadania, ou seja, todos os cidadãos cumprem diariamente comportamentos elementares gestacionais. Cada um de nós é gestor à sua maneira e à sua escala. Logicamente, um gestor não tem como objetivo gerir apenas a sua vida pessoal, mas também a de toda uma organização que depende de si.

De acordo com Amorim (2013), as capacidades, competências e funções de um gestor subentendem três saberes diferentes, o *saber*, o *saber fazer* e o *saber ser*, reunindo os domínios do conhecimento, das habilidades e das atitudes. O mesmo autor defende que um gestor desportivo tem de saber planejar, organizar, dirigir, controlar e avaliar atividades desportivas, os produtos e os serviços. Taylor e Murphy (2004) apoiam o autor referido anteriormente, acrescentando que as competências fundamentais abrangem a liderança, a comunicação e a negociação. Por outro lado, Pires e Sarmiento (2001) defendem que não chega saber a teoria, mas que é necessário interligar o conhecimento ao contexto, quer seja este “cultural, económico, social, político e tecnológico”. É o contexto que determina de que forma vai ser gerida uma organização, assim como os seus recursos (humanos, materiais e financeiros) com a finalidade de atingir determinados objetivos (Pires & Sarmiento, 2001).

Segundo Sarmiento et al. (2009) existem áreas da GD que um gestor desportivo deve dominar a fim de melhorar a sua conduta profissional: “...Gestão e competências organizacionais em desporto; Ética; Marketing; Comunicação;

Finanças; Economia do desporto; Direito do desporto; Política desportiva”. Se um gestor conseguir dominar todas estas áreas, será capaz de exercer um extenso leque de funções como “...diretor técnico, secretário técnico, diretor geral, técnico superior de desporto, diretor de instalações, gestor de eventos desportivos, gestor de produto, gestor de projeto, gestor de empresas e de outras organizações ou entidades privadas e públicas, diretor comercial; gestor de recursos humanos, gestor da área de marketing, consultor, investigador.” (Lopes, 2017).

Pires e Sarmiento, explicitaram em 2001, algumas oportunidades profissionais para os gestores desportivos (Figura 1) e, mais recentemente, segundo o Lopes (2017), a GD tem vindo a alargar a sua área de intervenção, a par do seu desenvolvimento. Não explicitando funções específicas, Slack e Parent (2006) defendem que o gestor desportivo deve estar ligado à definição de objetivos, à tomada de decisão, supervisão de recursos humanos e elaboração de parcerias com terceiros.

- “Estruturas estatais descentralizadas segundo uma dinâmica territorial mais ou menos orgânica;
- Estruturas profissionais de acolhimento tanto a nível internacional como nacional;
- Estruturas de poder local com capacidade de intervenção no mundo do desporto;
- Um crescente número de federações desportivas internacionais, nacionais e regionais;
- Um número indeterminável de associações de modalidades;
- Milhares de clubes, grandes, médios e pequenos;
- Ginásios e centros de “fitness”
- Empresas de serviços desportivos;
- Empresas de marketing e publicidade interessadas em integrarem a ideia e o produto desporto nos seus projetos
- Grandes e médias empresas a considerarem o desporto nas suas políticas de recursos humanos;
- Milhares de instalações desportivas de diversos tipos que tem de ser geridas por profissionais com formação especializada”

*Figura 1- Oportunidades profissionais para gestores desportivos.*

*(Pires & Sarmiento, 2001)*

No meu parecer, o gestor desportivo pode e deve estar preparado para trabalhar em todas estas oportunidades profissionais. Contudo, a especialização é o caminho a seguir se pretendemos elevar a GD para um patamar mais profissional. A medicina, a advocacia ou a engenharia especializam os seus profissionais em determinada área, a fim de rentabilizar qualitativamente dos mesmos. A título de exemplo, um gestor desportivo especializado em planeamento e organização de eventos fará um trabalho mais competente do que um não especializado, não só devido ao conhecimento adquirido, mas também à experiência na área. Assim sendo, a especialização do gestor desportivo é fundamental.

Entre as oportunidades profissionais enumeradas por Pires e Sarmiento (2001) existem diversas funções nas quais os gestores desportivos podem trabalhar. Os clubes mencionados pelos mesmos autores oferecem um leque de oportunidades entre as quais se inserem o processo de certificação e o empreendedorismo.

### **2.2.1. Processo de Certificação**

Diversas organizações são sujeitas a um processo de certificação a fim de melhorar a qualidade do trabalho efetuado no seio das mesmas. Os clubes de futebol estão incluídos nesse leque de entidades que procuram incrementar a rentabilidade do seu trabalho. Com esse objetivo, a FPF iniciou o processo de certificação de entidades formadoras. A par da FPF múltiplas federações desportivas nacionais já obedecem a processos de certificação tais como, a Federação Portuguesa de Natação e a Federação Portuguesa de Andebol, entre outras.

De acordo com o Manual de Certificação da FPF – Futebol Masculino (Federação Portuguesa de Futebol, 2022b), o processo de certificação de entidades formadoras teve início em janeiro de 2015, com o objetivo de melhorar as condições e os métodos de trabalho dos clubes portugueses, de acordo com as ideias da FPF, a Federação pretende “avaliar, reconhecer e certificar” o trabalho desenvolvido no seio de todas as Entidades que se dedicam à formação

de jovens praticantes e, nesse sentido, “contribuir de forma decisiva para elevar os padrões de qualidade do processo de formação dos praticantes em Portugal”.

Segundo a FPF (Federação Portuguesa de Futebol, 2022b) o processo de certificação de entidades formadoras foi rapidamente reconhecido como fundamental pelas mesmas. Nos primeiros três anos, cerca de 60 entidades concorreram a este processo e, entre 2018 e 2021, passaram de 754 para 1160 entidades candidatas ao processo de certificação da FPF. A fim de acompanhar esta evolução, a FPF expandiu o processo de certificação (além do futebol masculino) ao futsal masculino e, em 2019, também ao futebol e futsal feminino. O processo de certificação de entidade formadora está em constante alteração, sendo recorrentemente implementados novos parâmetros de avaliação.

O processo de certificação da FPF tem a duração de uma época desportiva, tendo que ser revalidado todos os anos. Este processo abrange todas as áreas necessárias para a formação, tanto de atletas, como de cidadãos. A FPF analisa o processo de formação dos clubes portugueses segundo critérios (Figura 2) que obrigam ao cumprimento de requisitos estruturais, organizacionais e funcionais.

- Critério 1 – Planeamento estratégico e orçamento
- Critério 2 – Estrutura organizacional e manual de acolhimento e boas práticas
- Critério 3 – Recrutamento e/ou angariação
- Critério 4 – Formação desportiva
- Critério 5 – Acompanhamento médico desportivo
- Critério 6 – Acompanhamento escolar, pessoal e social
- Critério 7 – Recursos humanos
- Critério 8 – Instalações e logística
- Critério 9 – Produtividade

*Figura 2- Critérios do processo de certificação de entidade formadora.*

*(Federação Portuguesa de Futebol, 2022b)*

No âmbito do critério um, “Planeamento estratégico e orçamento”, a entidade formadora que se propõe ao processo de certificação deve apresentar a missão, os valores e os objetivos do clube, assim como a prova da afixação dos mesmos em pontos-chave das instalações do clube, como, por exemplo, a secretaria, os balneários e o ginásio. Além do planeamento, são requeridos documentos relativos à ética e integridade pessoal. Relativamente ao orçamento, a FPF pretende conhecer os valores atribuídos ao futebol de formação e a sua aplicabilidade. O critério dois, “Estrutura organizacional e manual de acolhimento e boas práticas”, obriga à apresentação do organograma do clube e do manual de acolhimento e boas práticas. Este manual tem de ser subdividido em vários capítulos, como, por exemplo, normas de conduta, normas de acolhimento de praticantes e sanções ou quadro disciplinar. Para cumprir o critério número três, “Recrutamento e/ou angariação”, há que descrever todas as políticas e procedimentos adotados pelo clube no âmbito do recrutamento e da angariação de novos praticantes, nacionais, não-nacionais e residentes, ou não, em território português. No domínio do critério quatro, “Formação desportiva”, têm de ser apresentadas as linhas orientadoras do clube, os dossiers de treino de cada equipa e a articulação entre as equipas de formação e a equipa sénior do clube. No número cinco, “Acompanhamento médico desportivo”, obriga-se a apresentar toda a documentação relacionada com o acompanhamento de jogadores, treinos, jogos, ações de formação na área da saúde, descrição de funções, exames médicos, ficheiros clínicos e demais informações. O critério seis, “Acompanhamento Escolar, Pessoal e Social”, é onde exige a documentação de prova relativa ao acompanhamento escolar dos atletas, tais como notas escolares ou mecanismos de incentivo e correção, que o clube tem de realizar. Além de documentação relativa a funções e ações do clube, a FPF requer que se indiquem todos os recursos humanos inerentes à formação (critério sete, “Recursos humanos”) assim como o respetivo *curriculum vitae*, registo criminal e cartão da ordem (se pertencer) ou protocolos de colaboração para os estagiários. O penúltimo critério, “Instalações e Logística”, obriga à descrição e apresentação das instalações que o clube utiliza (possui e aluga), desde campos de treino, balneários, salas de estudo/reunião, ginásio, alojamento ou transportes. Por último, o critério nove, “Produtividade”, visa a avaliação da qualidade da formação do clube e os proveitos da mesma, havendo

que indicar que jogadores representaram as seleções nacionais e distritais, quais os jogadores formados na entidade que alcançaram a equipa principal, que jogadores optaram por clubes diferentes em competições profissionais nacionais e que praticantes encerraram o seu processo formativo e continuaram na modalidade, bem como os que a abandonaram. Adicionalmente, é necessário declarar todos os proveitos de direitos económicos de praticantes provenientes da formação.

A cada um dos nove critérios a FPF atribui uma pontuação ponderada, tradutora da importância relativa de cada critério. A soma de todos os pontos perfaz o total de 100 pontos. Com base na pontuação final (Figura 3) a FPF pode reconhecer as entidades de formação como: a) Centros Básicos de Formação de Futebol (“...entidades que disponibilizam a atividade de futebol para jovens praticantes, com as condições mínimas de segurança e apoio/ assistência.”), que apenas têm que cumprir os critérios obrigatórios para tal; b) Escolas de Futebol (“...sobretudo vocacionadas para o incremento, ensino e desenvolvimento do(a)s praticantes. Dentro deste grupo de entidades podem encontrar-se algumas que, não o tendo como principal propósito, acabam por conseguir criar condições para formar praticantes para os mais elevados níveis competitivos.”), sendo que estas cumprem apenas os critérios obrigatórios para pertencerem a este grupo podem ser reconhecidas com uma estrela (até aos 49,99 pontos) ou duas estrelas (50 ou mais pontos) e c) Entidades Formadoras (“... com potencial para formar praticantes para os mais elevados níveis competitivos, nomeadamente para a sua equipa principal, sendo esse o seu principal objetivo...”), sendo classificadas entre três (critérios obrigatórios para entidade formadora de três estrelas e pontuação entre 50 e 79,99 pontos), quatro (critérios obrigatórios para entidade formadora de quatro estrelas e pontuação entre 80 e 89,99 pontos) ou cinco estrelas (critérios obrigatórios para entidade formadora de cinco estrelas e pontuação entre 90 e 100 pontos). As entidades, na fase de autoavaliação estão limitadas a 88 pontos possíveis, sendo os restantes 12 atribuídos pela FPF após a visita técnica.

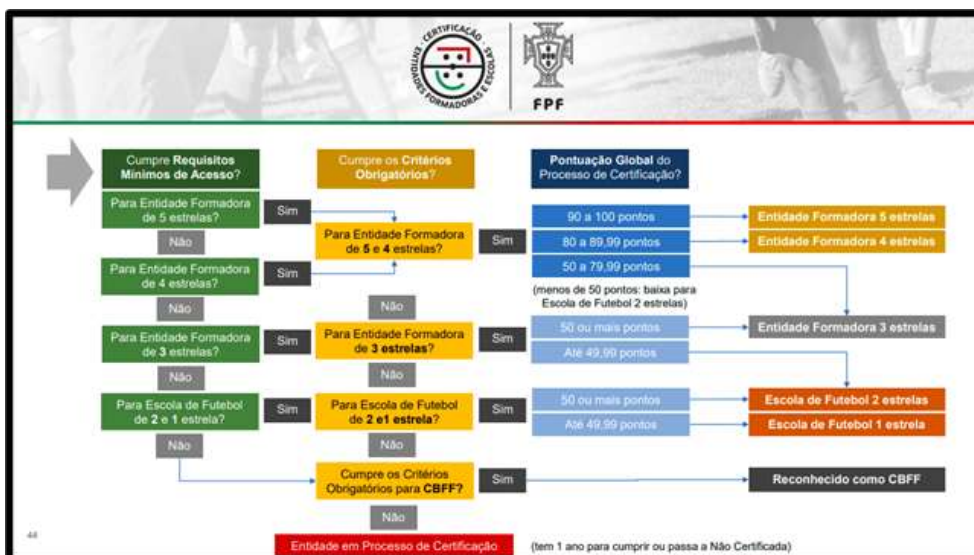


Figura 3 - Pontuação das Entidades Formadoras.

(Federação Portuguesa de Futebol, 2022b)

O processo de certificação da FPF é dividido em duas grandes fases, a autoavaliação e a avaliação qualitativa e validação da prática. Na primeira, a entidade prepara a sua candidatura a determinado nível, entre Centros Básicos de Formação de Futebol e Entidade Formadora de cinco estrelas, esta tem a duração de cerca quatro meses, variando de época para época, e, ao longo deste tempo, a entidade candidata deve apresentar a documentação requerida na plataforma de certificação da FPF, a fim de atingir a melhor pontuação possível. A segunda fase tem como objetivo a verificação prática do que a entidade formadora declarou na plataforma de certificação. Para isso, a FPF encarrega os seus especialistas a comparecerem na entidade candidata ao processo para comprovar a veracidade e o cumprimento da que foi declarado na plataforma. Posteriormente à visita técnica, existe a possibilidade da abertura da plataforma no sentido de permitir a correção pontual de alguns aspetos que a FPF declare que não ficaram esclarecidos na fase de autoavaliação. Após estas fases de exposição e validação do trabalho realizado na entidade candidata, existe a entrega de um relatório preliminar e, mais adiante, um relatório final. Na fase de entrega do relatório final, a entidade candidata ao processo de certificação poderá, ou não, aceitar o veredito da FPF e, caso não aceite, deve fazer uma exposição à FPF explicitando as razões que a levam a discordar da avaliação realizada. Caso a entidade candidata faça a exposição à FPF, existe

ainda a fase de audiência dos interessados para averiguar o caso em concreto. Por último a FPF entrega à entidade um certificado com a sua classificação final.

O processo de certificação de entidade formadora da FPF obriga a um conjunto de procedimentos e formas de funcionamento que não se restringem ao processo de certificação, mas sim à melhoria qualitativa contínua no processo de formação dos jovens atletas. O objetivo da FPF, ao estabelecer o processo de certificação, é ajudar e orientar os clubes na melhoria da formação destes mesmos jogadores. Para manter a qualidade e, no ano seguinte, melhorar a formação dos atletas, é necessário manter todos os procedimentos ativos ao longo da época desportiva, de forma a que, no futuro, estejam melhor preparados para encarar as dificuldades que enfrentam.

## **2.2.2. Empreendedorismo**

O empreendedorismo pode ser encontrado em diversas áreas da sociedade. Aos dias de hoje, o empreendedorismo e o desporto estão cada vez mais interligados, os clubes de futebol passam a ser vistos como empresas de faturação e as organizações desportivas como oportunidades de negócio. Ainda mais, quando se aborda temáticas da GD onde a inovação e o dualismo entre oportunidade e necessidade estão sempre presentes.

O primeiro autor a mencionar o assunto do empreendedorismo foi Schumpeter (1965) ao afirmar que os empreendedores são sujeitos que identificam oportunidades de negócio através da inovação, sendo que esta pode ser ao nível estratégico ou processual. Desde essa data que inúmeros autores tentam definir o que é o empreendedorismo e o empreendedor. Fillion (1999), estende o empreendedorismo a diversas áreas, entre as quais se encontra o desporto, para o mesmo autor as empresas são obrigadas a recorrer a novas estratégias a fim de rentabilizar a sua gestão. Por outro lado, Wolcott e Lippitz (2007) invertem a ordem, defendendo que o empreendedorismo é que orienta as empresas a fim de otimizarem o seu funcionamento. O empreendedorismo prende-se com a descoberta de oportunidades de inovação, melhoria ou criação de produtos ou serviços novos (Shane & Venkataraman, 2000), para Miller e

Friensen (1978) esta atividade é condicionada pelo ambiente, pela política adotada e pela chefia. Ratten (2011), numa visão distinta, apresenta o empreendedorismo no desporto liderado por empresários individuais, explicando que estes aproveitam oportunidades que advém de contactos do meio. Todos os autores defendem que o empreendedorismo está ligado à inovação, à criatividade e à oportunidade. O empreendedorismo não é nada se não a criação de algo inédito, diferente ou o aperfeiçoamento de algo já existente. Para alcançar o sucesso, muitas vezes são utilizadas parcerias entre empresas a fim de otimizar o rendimento de ambas.

O aumento da aposta na educação de jovens empreendedores é visível no crescente número de diferentes cursos de gestão, GD, gestão hoteleira, gestão empresarial, gestão de moda. Esta intensificação transmite o impacto que o empreendedorismo pode ter no crescimento de economias e emprego (Audretsch & Thurik, 2011). O empreendedorismo é a criação de algo diferente, daí a definição de empreendedor para Bolton e Thompson (2000). Para os autores, o empreendedor é alguém que inova. Spencer et al. (2008) vai mais além, mencionando que os empreendedores são também empresários que tem em vista a melhoria da competitividade de uma empresa com vista à criação de riqueza. Da definição de empreendedor apresentada por Spencer et al. (2008) subentende-se que uma organização desportiva deve ser considerada uma empresa, visto que a mesma tem como objetivo a criação de valor. Contudo, as organizações desportivas não só são empresa, como representam uma das maiores indústrias influenciando a vida de todos.

Dentro do empreendedorismo, ao dia de hoje, é uma área em crescimento exponencial, sendo combinado o desporto e o seu potencial lucrativo. As atividades empreendedoras no desporto são criadoras de empregos diretos e indiretos e, assim, contribuem em grande medida para o crescimento económico local ou regional e para a promoção do turismo. Assim como o desporto, o empreendedorismo desportivo pode e deve colaborar com a inclusão social (Sotiriadou & Bosscher, 2018). Filo et al. (2015) apresenta a ideia de que empreendedorismo desportivo, devido ao seu crescimento exponencial, enfrenta o desafio da crescente concorrência e da mudança de preferência dos seus clientes. Estes desafios estão muitas vezes associados à irregularidade do

desporto, onde uma lesão ou uma mudança regulamentar pode afetar diariamente os negócios.

Para Chelladurai et al. (2012), o empreendedor desportivo deve ter competências únicas de inovação e criatividade, assim como ser apaixonado por desporto. Um empreendedor desta área deve conseguir identificar brechas no mercado, inovar e calcular o risco do investimento no qual se pretende envolver. Além de todas estas características, o empreendedor desportivo deve ser um líder com conhecimento do setor desportivo, assim como uma possuir rede de contactos alargada no mercado. Existem algumas estratégias que os empreendedores desportivos podem adotar a fim de sucesso nas respetivas empresas. A identificação de oportunidades de negócio, o estabelecer de parcerias, a criação de uma marca e o uso correto e adequado do marketing desportivo são fundamentais para a implementação de uma ideia de negócio (Pitts & Stotlar, 2002).

### **2.2.3. Gestão de projetos**

O empreendedorismo e o projeto estão intimamente ligados por uma linha bastante ténue. Para Pires (2007), um projeto não é nada para além de uma ideia de negócio que deve ser programada e implementada.

Um projeto é um procedimento que as organizações, e as pessoas inerentes às mesmas, utilizam como proveito advindo de novas oportunidades ou para evitarem ameaças dos concorrentes (Hobbs, 2009). Ainda de acordo com o mesmo autor, um projeto é idealizado para efetuar um incremento na organização durante “um determinado período de tempo, através de recursos específicos”. Esta ideia foi apresentada anteriormente por Pires (2007), o autor acrescenta que o projeto deve ser organizado em tarefas programadas no espaço e no tempo.

Antunes (2016) apresenta a ideia de dividir o projeto em três fases distintas, o planeamento, a execução e a gestão. A fase do planeamento foi exposta por Pires (2007), referindo que nesta etapa é necessário utilizar diferentes técnicas de organização, com vista à rentabilização dos recursos utilizados, sejam estes

financeiros, materiais ou temporais. Esta otimização de recursos deve ser coordenada com um único propósito. Ainda o mesmo autor defende que existem três tipos de planeamento, o estratégico, o tático e o operacional. Os planeamentos mais importantes na gestão de projetos são o operacional e o estratégico, dependendo do projeto a implementar. O planeamento operacional foca-se no desenvolvimento de atividades a curto prazo, implementando diferentes tarefas na realização do trabalho diário. Já o planeamento estratégico, é estruturado com vista a projetos de longo prazo ou longa duração. Kerzner (2022), defende que importa definir numa fase inicial os objetivos do projeto, estabelecer um controlo temporal dos mesmos e identificar os recursos humanos, materiais ou financeiros necessários na sua implementação. A definição destes objetivos a curto, médio e longo prazo são fundamentais para a gestão de um projeto, visto que a orienta e informa se é, ou não, necessário implementar medidas corretivas (Turner & Müller, 2005). De acordo Kerzner (2022), o planeamento deve ainda incluir uma análise de riscos com o objetivo de evitar possíveis adversidades. Este risco pode ser reduzido através da análise antecipada de problemas e respetivas causas, assim como pelo desenvolvimento de planos de emergência.

Na minha visão, contrariamente à ideia defendida por Antunes (2016), a gestão de projetos engloba todo o processo desde o planeamento, implementação, o controlo e ainda a avaliação do mesmo. A fase da avaliação do sucesso, ou insucesso, do projeto é fundamental na medida em que esta transmite ao gestor algumas variáveis interessantes tais como os pontos fortes, os pontos fracos ou o que melhorar. Nesse seguimento, Roldão (2010), refere que a gestão de projetos inicia na ideia e apenas é concluída com o alcance, ou não, do objetivo final num determinado tempo e custo. Assim como Hobbs (2009), afirma que a gestão de projetos “é a capacidade de passar das ideias aos resultados”. A gestão de projetos desportivos é uma área que evolui diversos conhecimentos, tais como o planeamento, a execução e o controlo mencionados anteriormente. Desta feita aplicados ao setor do desporto, podendo estes variar entre a organização de competições até à construção de instalações.

Concluindo, a gestão de projetos desportivos e o empreendedorismo desportivo são dois conceitos semelhantes, mas diferenciados. O empreendedorismo é a conceção de uma ideia inovadora, identificando oportunidades de negócio e criando algo diferente do habitual. A gestão de projetos passa pela concretização de algo (projeto ou evento), passando por etapas claras de planeamento, implementação, controlo e avaliação, com vista num objetivo comum. (Roldão, 2010)

### 3. Enquadramento pessoal

O enquadramento pessoal pretende contextualizar o leitor no “eu”, o sujeito do EP, para que se compreendam as motivações e os objetivos pessoais com que foi encarado o EP.

Desde cedo que o desporto fez parte integrante da minha vida. Tal como muitas crianças experienciei diferentes desportos, entre os quais se destacam o ténis, a natação, o futebol e o andebol, tendo este último despertado um interesse peculiar. Durante nove anos, realizei a minha formação enquanto guarda-redes de andebol na Associação Académica de São Mamede, estreando-me com 16 anos no escalão sénior, na época 2017/2018. Dois anos depois, decidi enveredar por um novo caminho e com novas ambições, ingressando no Clube Desportivo Cultural de São Paio de Oleiros, durante apenas um ano. O último clube da minha, ainda curta carreira, foi o BFC. Neste clube tive a oportunidade de iniciar o meu percurso enquanto treinador de andebol, no escalão de sub-20, como treinador adjunto, seguindo-se a equipa “B” de sub-16, como treinador principal e, no presente ano, a equipa “A” e “B” do mesmo escalão, também enquanto treinador principal e coordenador do treino de guarda-redes dos escalões de formação do BFC. Paralelamente ao andebol *indoor*, existe uma outra paixão que é o andebol de praia. Iniciei o meu percurso neste desporto em 2015, representando clubes de renome nacional e internacional da modalidade. Em 2020, juntamente com um grupo de amigos, criei um novo clube, *FourTwenty BHC*. Desde então, sou o presidente do conselho fiscal do clube, assim como um dos membros fundadores do mesmo. Com os *FourTwenty BHC*, tenho já, no meu palmarés, um campeonato regional e uma vitória na fase final nacional de campeões regionais, estando agora a competir no mais alto patamar da modalidade, o *Portugal Beach Handball Tour*.

O facto de ser treinador de andebol no BFC e presidente do conselho fiscal nos *FourTwenty BHC* foi fundamental para conhecer a GD, mesmo antes de entrar no mestrado. O meu percurso académico sempre foi marcado por dois interesses distintos, o desporto, que sempre fez parte da minha vida, e a gestão, com a qual pude contactar no ensino secundário, na área de economia. Contudo, desde a entrada na FADEUP que a área da economia e da gestão foram um

pouco postas de lado, visto que ingressei na Licenciatura em Ciências do Desporto, com metodologia de Treino Desportivo de Andebol. No entanto, no Mestrado tive a oportunidade de conjugar duas áreas de conhecimento, a Gestão e o Desporto, numa só área de intervenção, a GD.

O primeiro ano do Mestrado em GD facultou-me a teoria necessária para a intervenção na área da GD, contudo é necessário encarar os problemas revelados pelo contexto prático do EP, a fim de consolidar esse conhecimento e desenvolver competências profissionais que apenas se expressam no contexto real de trabalho. Assim sendo, o EP teve como principal objetivo a preparação para o mercado de trabalho, adquirir e desenvolver novas competências e alargar o leque de contactos na área do futebol. No EP deparei-me com a difícil tarefa de representar duas instituições de renome nacional e internacional, a FADEUP e o BFC, sendo necessário demonstrar a capacidade necessária para representar tamanhas instituições.

Como objetivos pessoais, trabalho sempre a fim de um dia ser gestor de clubes, federações ou instituições ligadas ao futebol, com o objetivo de otimizar a instituição que representar e evoluir a modalidade. Nesse sentido, no EP desempenhei, principalmente a função de ajudante do processo de certificação, algo que se adivinhava difícil para o BFC. O objetivo do processo de certificação passa por unificar o clube, trabalhando numa só direção para que o futuro seja mais simples. A par do processo de certificação, integrei uma equipa de trabalho num projeto internacional que me proporcionou uma visão ainda mais alargada do que é o futebol, dentro e fora de Portugal.

No EP adquiri competências específicas como o conhecimento da plataforma de certificação da FPF, a organização dos recursos humanos do departamento do futebol de formação e as respetivas competências, assim como melhorar a comunicação e as relações interpessoais no contexto de trabalho. Para atingir estes objetivos é necessário trabalhar com um profissional, colocando máxima dedicação em qualquer tarefa, sendo este mais ou menos exigente, nunca olhando a horários ou sobrecarga. Na minha ótica, pode ser necessário passar por situações menos positivas para que no final se chegue a determinado objetivo.

## 4. Enquadramento da prática profissional

### 4.1. Caracterização da entidade

A história sumária do BFC pode ser encontrada no seu site (Boavista Futebol Clube) e aqui se expressa alguma dessa informação. O BFC foi criado no dia 1 de agosto de 1903, no Bairro da Boavista, Porto. Neste dia, dois irmãos ingleses, Henry e Richar Lowe, receberam do seu pai uma bola importada de Inglaterra, procuraram um campo e colegas e jogaram o primeiro jogo da história deste clube.

Nos seus primórdios, devido às suas origens inglesas, a designação, do atualmente BFC, era *The Boavista Footballers* e o equipamento utilizado era constituído por calções e camisola pretos. O clube foi crescendo, assim como o número de adeptos e simpatizantes, que tinham como principal característica o orgulho no Bairro da Boavista, sentimento esse que continua até aos dias de hoje, com o slogan “Distintivo Bairrista”.

Na primeira década do século vinte, ocorreu a primeira assembleia geral do BFC, na qual os elementos portugueses ganharam aos anteriores elementos da direção e fundadores, ingleses. Por consequência, em 1910, o nome *The Boavista Footballers* desapareceu e surgiu o atual BFC. No ano seguinte, o BFC inaugurou o campo do Bessa, onde o clube se continuou a desenvolver. Nos anos 20, o clube começou a colocar mais jogadores nas seleções nacionais de futebol, além de se expandir para outras modalidades.

A cor preta do equipamento transmitia medo, mistério e força, características que não eram bem aceites pela sociedade em geral. Com base nisso, o clube foi experimentando algumas mudanças ao nível do vestuário, começando por alterar somente a cor dos calções (para branco) e depois incluindo riscas verticais coloridas na camisola. Por fim, com base na moda francesa, aplicou-se o xadrez preto e branco ao clube (Figura 4). Na estreia do equipamento xadrez, o BFC venceu o Sport Lisboa e Benfica por quatro a zero, a 29 de janeiro de 1933, o que pareceu ao clube um bom agouro para o novo padrão. A par do equipamento, também o símbolo sofreu algumas alterações.

Numa fase inicial a cor mais relevante era o preto, e na mesma data foi incluído igualmente o xadrez e também o dourado no emblema (Figuras 5 e 6).



*Figura 4- Equipamento oficial do Boavista Futebol Clube na época 2022/2023.*



*Figura 5- Símbolo antigo do Boavista Futebol Clube.*



*Figura 6- Símbolo atual do Boavista Futebol Clube.*

Nos anos 70, o clube começou a estabelecer-se como um dos grandes clubes portugueses, sob a presidência de Valentim Loureiro e com José Maria Pedroto como treinador da equipa. No final do século vinte, o BFC obteve o primeiro título de campeão nacional, sucedendo-se a presença na Liga dos Campeões e a participação nas meias-finais da Taça UEFA, disputada entre o BFC e o *Celtic Football Club*, que determinaram o reconhecimento internacional do clube.

A história mais recente do BFC é marcada por uma situação jurídica que originou a despromoção do clube à segunda divisão, em 2008, afetando o

funcionamento do clube. Uma das estratégias adotadas foi a parceria estabelecida com o clube italiano, *Associazione Calcio Milan*, na qual foi permitido ao *AC Milan* abrir uma escola de futebol no Estádio do Bessa Séc. XXI, nessa parceria o clube italiano adquiriu a formação do BFC até aos 19 anos. Esta parceria surge numa altura de grave crise económica e desportiva para o BFC, este acordo permitiu o clube obter algumas receitas financeiras. A escola do AC Milan no Estádio do Bessa Séc. XXI tinha capacidade para 1.000 atletas e envolvia 38 treinadores, sendo que todos os custos eram suportados pelo AC Milan. Dois anos depois, em 2012, o clube começava a reestruturar-se, voltando, em 2014, a competir no mais alto escalão do futebol português.

Neste momento, o BFC é um clube eclético, com 34 modalidades desportivas de competição e cerca de 30.000 associados, sendo um dos maiores impulsionadores do desporto na cidade invicta. É o quarto clube português com mais títulos de futebol profissional (uma vitória num Campeonato Nacional da Primeira Divisão, cinco Taças de Portugal e três Supertaças). Além do futebol sénior, também na formação o BFC reúne variados títulos nos diferentes escalões.

Em Portugal, para os clubes poderem participar nas competições profissionais foram obrigados, desde 2013, a constituir sociedades anónimas desportivas ou sociedades desportivas unipessoais por quotas, com o objetivo de acabar com as diferenças entre os regimes jurídicos aos quais os clubes estão sujeitos e valorizar a transparência financeira. Desde então, o futebol profissional do BFC é representado por uma sociedade anónima desportiva. Uma sociedade anónima desportiva é uma empresa de direito privado constituída por acionistas, que poderá estar, ou não, cotada em bolsa, devendo o clube fundador da sociedade anónima desportiva deverá possuir um mínimo de dez por cento do capital social da mesma.

Segundo o artigo 56º, da secção II, do capítulo V dos estatutos do Boavista Futebol Clube (2008), “são órgãos sociais do Boavista Futebol Clube”: a assembleia geral, a direção, o conselho fiscal e o conselho geral. De acordo com o artigo 58º dos mesmos estatutos, a assembleia geral do BFC tem o poder supremo do clube. Assim sendo, os restantes órgãos sociais estão ao abrigo de toda e qualquer decisão da assembleia geral do BFC. A assembleia geral do

BFC é, atualmente, constituída pelo presidente, Manuel José Conceição Tavares Rijo, vice-presidente, José Manuel Preza Fernandes, e pelos secretários Manuel Domingos Diogo Queirós e Rui André Azevedo Martins.

Com base no artigo 59º, a direção representa o BFC em todas as suas ações perante terceiros. A direção do BFC é composta pelo presidente, Vítor Jorge Fonseca Murta, presidente adjunto, António da Silva Marques, vice-presidente para as instalações e património, José Manuel Ferreira Sobral da Rocha, vice-presidente das relações públicas, Filipe Manuel Barros Sousa, vice-presidente das relações institucionais, Virgílio Fernando Silva, vice-presidente das modalidades amadoras, Carlos Alberto Reis de Paiva, vice-presidente da inovação e tecnologias de informação, Reinaldo Manuel Lopes Dias Ferreira e pelo tesoureiro, Dúlio Dias de Oliveira.

O conselho fiscal, (artigo 60º da secção acima referida), deve colaborar com a assembleia geral e direção do BFC, com a finalidade de zelar pelo “rigoroso cumprimento (...) destes estatutos e dos Regulamentos (...) de natureza económica e financeira”. O conselho fiscal do BFC é composto pelo presidente, Joaquim Agostinho Moreira de Carvalho, vice-presidente, Miguel Fernando Amaral e Sousa Macedo Garcia e pelos relatores, Marco Arlindo Magalhães Soares Tomé, Tiago Jorge Henriques Quintela e Marcelo Correia Vilela.

Por fim, o conselho geral é composto pelo presidente, Arnaldo José Nunes Costa Figueiredo.

Segundo o artigo 57º, o clube deve realizar eleições ao fim de um período de três anos, sendo possível prolongar o mandato por mais um ano, por acordo entre a direção e a assembleia geral. A reeleição pode ser feita sem limite de mandatos e se determinado elemento do corpo social do BFC decidir, de livre vontade, apresentar a sua demissão, o mesmo deve exercer o cargo até que novo dirigente o suceda.

O BFC é reconhecido nacionalmente pela formação de atletas de elite. No Estádio do Bessa séc. XXI foram formados jogadores como João Pinto, Petit, Nuno Gomes, Raúl Meireles, Bosingwa ou Ricardo Costa e, mais recentemente, André Gomes, Gonçalo Cardoso ou Bruno Fernandes. A par destes, vários



exterior da EB 2,3 Maria Lamas (Figura 11) e o campo de jogo do Centro de Desporto da Universidade do Porto (Figura 12).



*Figura 8- Vista aérea do Estádio do Bessa Séc. XXI.*



*Figura 9- Ginásio - Boavista LAB.*



*Figura 10- Campo do Parque Desportivo de Ramalde.*



*Figura 11- Campo Exterior da Escola EB 2,3 Maria Lamas.*



*Figura 12- Campo de jogo do Centro Desportivo da Universidade do Porto.*

## 5. Organização do estágio

Previamente ao início do estágio, foi efetuada uma reunião com o diretor técnico do BFC para perceber qual poderia ser a minha função. Nessa reunião foram colocadas várias opções para a função que viria a efetuar dentro da estrutura do BFC. Entre essas opções, as únicas que foram consideradas foram o acompanhamento de uma equipa dos escalões de formação do BFC ou o acompanhamento do responsável pelo processo de certificação do BFC. Dado os objetivos pessoais para o estágio, sendo estes principalmente o conhecimento do departamento de futebol e a gestão de um clube de primeira liga, decidi enveredar pelo acompanhamento do responsável pelo processo de certificação.

No dia 9 de setembro, realizou-se uma reunião prévia com o responsável do processo de certificação, a fim de conhecer o horário a cumprir, assim como ter uma ideia generalizada das tarefas que viria a desempenhar. Ficou por decidir o horário, visto que me foi dada liberdade neste aspeto, podendo, em dias de maior trabalho, ficar mais horas e em dias de menor trabalho, menos horas. Contudo, defini que ia fazer o horário das 10 às 17 horas, fazendo uma hora de almoço entre as 13 e as 14 horas.

Relativamente ao contacto que fui estabelecendo com o supervisor local, este não trabalhava diretamente com o departamento do processo de certificação. Contudo, desempenhava um papel fundamental de contacto entre o departamento do processo de certificação e os restantes recursos humanos da estrutura do BFC. O supervisor local tinha o escritório no piso um, enquanto o escritório do departamento do processo de certificação se situava no piso dois. O contacto e suporte mais próximo (e com quem consegui aprender mais, não só ao nível do processo de certificação, mas principalmente ao nível da gestão no futebol), foi o coordenador do departamento de certificação devido à sua vasta experiência no desporto, no qual já trabalhava há mais de 25 anos.

O contacto com a orientadora de estágio foi recorrente. Numa fase inicial, foi fundamental para orientar o trabalho a desempenhar e eram efetuadas reuniões semanais. Após esta fase introdutória ao estágio e já com o relatório

orientado, as reuniões com a orientadora de estágio passaram a reuniões pontuais, apenas de atualização do trabalho desenvolvido.

## **6. Realização da prática profissional**

Ao longo das 605 horas de estágio, cumpridas entre setembro de 2022 e março de 2023, estive envolvido em dois grandes projetos, o processo de certificação de entidade formadora do BFC e a exploração da marca *Boavista Panther Academy*, no âmbito dos quais, realizei várias tarefas, desde a organização interna do futebol de formação, enquanto entidade formadora, até à expansão internacional da marca BFC.

Para realizar o presente relatório de estágio foi cumprida uma metodologia de relato diário das tarefas realizadas, através do diário de bordo, e a elaboração mensal de um relatório da realização da prática profissional. Neste relatório mensal são integradas pequenas reflexões decorrentes da vivência do dia-a-dia, deixando a reflexão geral sobre o estágio para o capítulo seguinte.

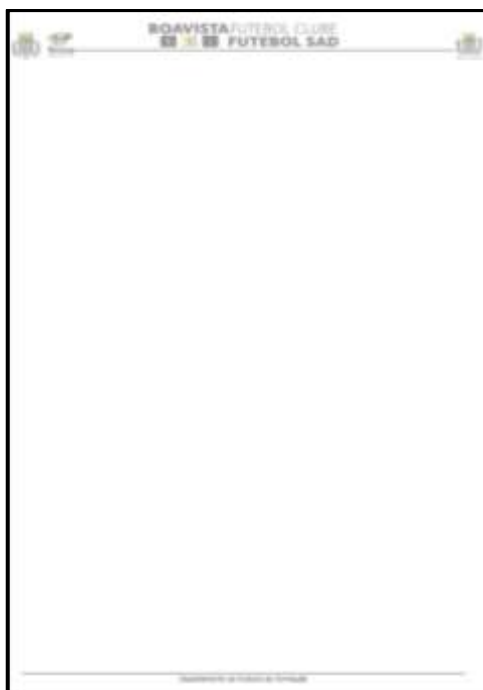
### **6.1. Processo de certificação do Boavista Futebol Clube como entidade formadora**

O estágio teve início no dia 12 de setembro de 2022, no departamento de futebol de formação do BFC, mais concretamente no subdepartamento de certificação de entidade formadora.

O processo de certificação de entidade formadora obedece a um conjunto de normas que é necessário conhecer, pelo que a primeira tarefa a cumprir, indicada pelo coordenador do departamento de certificação, foi a leitura dos documentos reguladores e normativos da FPF, cedidos pelo mesmo. A interpretação do “Manual de Certificação da FPF – Futebol Masculino”, do “Regulamento - Certificação de Entidades Formadoras Futebol e Futsal Masculino” e dos “Anexos de Suporte ao Preenchimento da Candidatura” (Federação Portuguesa de Futebol, 2022a, 2022b, 2022c), foi uma tarefa imprescindível para o enquadramento no processo de certificação de entidade formadora. Estes documentos são facultados pela FPF assim que uma qualquer entidade se candidata ao processo de certificação, não estando disponibilizadas

para o público em geral. Este foi o primeiro contacto direto com o processo de certificação de entidade formadora e com a plataforma de certificação da FPF.

O caminho no estágio seguiu o seu rumo normal, a fim da familiarização com o processo de certificação antes de trabalhar diretamente com o mesmo. Após o enquadramento normativo, foi possível acompanhar, ao longo de uma semana, todas as reuniões introdutórias que se realizaram com os mais variados departamentos, separadamente, o que permitiu, logo de início, uma visão mais abrangente do trabalho que se desenvolve no futebol de formação do BFC. Toda a atividade desenvolvida no âmbito do futebol de formação de uma entidade candidata ao processo de certificação passa pelo departamento de certificação, visto que este é responsável pela inserção de toda a documentação na plataforma da FPF. Nestas reuniões, os diferentes departamentos tomaram conhecimento dos documentos requeridos pela FPF para a época 2022/2023. Os documentos solicitados pela FPF, por norma, transitam de ano para ano, contudo, pelo menos na época 2022/2023, a FPF alterou alguns requisitos e solicitou alguns documentos novos. Estas reuniões tiveram o propósito de aferir a forma de trabalho de cada departamento, tendo sido dado a conhecer um novo modelo a utilizar para apresentar os documentos requeridos (Figura 13).



*Figura 13- Modelo a utilizar nos documentos do processo de certificação 2022/2023.*

Na época 2021/2022 o BFC entregou à FPF documentos sem identificação e logotipos do clube, pelo que na época corrente foi implementado um modelo com o símbolo e nome do clube, assim como o respetivo departamento (futebol de formação). Nestas reuniões, foi possível perceber que alguns departamentos estavam melhor organizados do que outros, existindo alguma carência de comunicação interna e interligação entre os mesmos, algo normal num processo de certificação de uma entidade com mais de 200 recursos humanos para o futebol de formação. Enquanto alguns departamentos, principalmente o de psicologia, tinham documentos preparados para entregar, outros tinham-nos em estado menos avançado, necessitando de esclarecimentos para concluir as respetivas tarefas.

Ainda no âmbito da adaptação ao processo de certificação, os primeiros passos passaram pelo preenchimento de documentos base (*curricula vitae* e protocolos) e visualizar como é que o coordenador do departamento de certificação trabalhava com a plataforma. Além de assistir, pude explorar livremente a plataforma para entender de forma prática como esta funcionava. A plataforma da FPF, onde está sediado todo o processo de certificação, é bastante intuitiva, estando dividida por critérios, numerados de zero a nove. No âmbito de cada critério, são solicitados documentos que devem ser submetidos na respetiva secção. Estes documentos são avaliados e pontuados pela FPF. Curiosamente, o critério zero não está descrito no manual de certificação (Federação Portuguesa de Futebol, 2022b), o que torna o processo algo confuso no início. O critério zero aparece na plataforma e é ao percorrê-la facilmente se percebe o que há a anexar. O zero é principalmente composto por documentos base dos recursos humanos, como *curricula vitae*, registos criminais, cartões da ordem ou protocolos.

Como explicado anteriormente e evidenciado na Figura 2, após o critério introdutório existem mais nove a preencher. Todos estes critérios são explicados no “Manual de Certificação da FPF – Futebol Masculino” (Federação Portuguesa de Futebol, 2022b). O critério um é tratado especificamente pelo departamento de psicologia, de contabilidade e pelo responsável pelas instalações do BFC. O critério seguinte, número dois, o secretário técnico é o maior interveniente. O critério número três, está diretamente relacionado com o departamento de

*scouting*. O critério quatro, é da responsabilidade do Diretor Técnico. O cinco, é de responsabilidade exclusiva do departamento médico que engloba fisiologistas, nutricionistas, enfermeiros, médicos e fisioterapeutas. O departamento de psicologia, o departamento de pedagogia e o responsável pelos jogadores deslocados da sua residência (D.R.E.) são responsáveis pelo critério seis. O penúltimo critério (oito) é de responsabilidade exclusiva do responsável pelas instalações.

No início do estágio, definiu-se que eu ficaria responsável pelo critério sete, “Recursos Humanos”, o ideal para ficar a conhecer o futebol de formação de um ponto de vista mais abrangente, visto que seria obrigatório contactar com todos os departamentos para recolher documentação relativa aos seus recursos humanos. Além disso, trabalharia diretamente na plataforma de certificação da FPF. Durante o processo, deparei-me com uma dificuldade, uma vez que não me foi atribuído um e-mail institucional, não conseguia comunicar com os vários funcionários da instituição. Estas mensagens com o meu e-mail pessoal ou da faculdade não seria solução, dado que o mesmo seria ignorado pelos recetores. Consequentemente, não foi possível solicitar informação necessária para submeter no critério sete. Acabei por reunir e submeter a documentação possível, ambientando-me ao processo.

Uma semana após a reunião inicial com os departamentos, reuniu-se novamente com os mesmos com a intenção de melhorar e esclarecer alguns detalhes do processo de certificação de entidade formadora. Por exemplo, a reunião com o departamento de psicologia e com o departamento de pedagogia teve em vista o critério um e o critério seis e na reunião com o responsável pelas instalações, responsável pelo critério oito, conseguiram-se ultrapassar algumas barreiras como as obras do Estádio do Bessa séc. XXI. A FPF exige que o clube possua espaços que, no momento, não estavam utilizáveis devido às obras. Assim sendo, nesta reunião com o responsável das instalações foram propostas algumas alterações de salas e gabinetes para que o clube conseguisse, mesmo durante o período de obras, possuir todos os espaços que a FPF acha necessários. Por fim, a conversa com o departamento médico (critério 5), que continuava extremamente atrasado no processo, permitiu perceber a escassez

de recursos humanos, a falta de instalações médicas e de documentos atualizados.

Ao longo da época 2022/2023, o BFC encontrava-se em processo de informatização da informação relativa ao clube. Foi adquirida o programa “Em Jogo” (“Em jogo”) (Figura 14), extremamente útil para a gestão e organização do clube, visto que permite criar uma ficha para cada atleta à qual todos os departamentos têm acesso e que utilizam para disponibilizar, de forma mais rápida e económica, a informação que lhe compete em relação ao mesmo.



Figura 14- Página inicial no programa "Em Jogo".

("Em jogo")

É possível aceder a cada atleta e ter ao dispor um relatório completo do mesmo, com o historial médico, as consultas de psicologia, as notas escolares e a análise de desempenho desportivo, entre muitas outras informações (Figura 15).

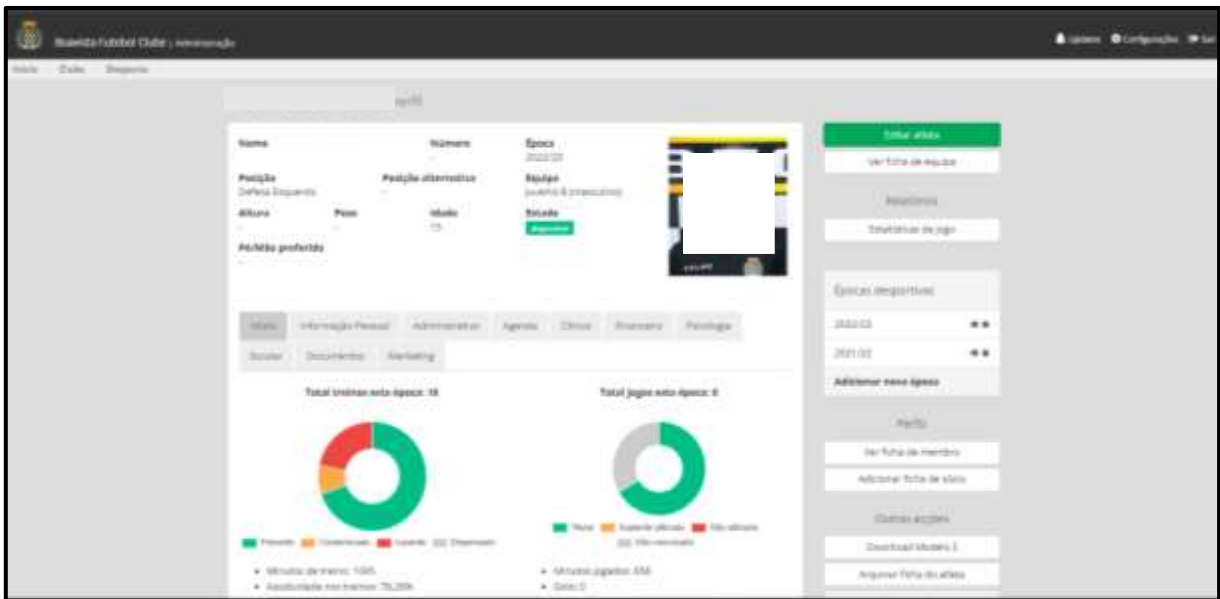


Figura 15- Exemplo de ficha individual de um atleta no programa "Em Jogo".

("Em jogo")

Esta informação é a base de todo o trabalho, não só para o departamento de certificação de entidade formadora, como também para todos os outros departamentos. Foi requerida a criação de uma ficha de atleta para todos os jogadores e fichas individuais para treinadores, *staff* do futebol de formação do BFC e encarregados de educação dos atletas menores de idade. Para o efeito, foi entregue uma pasta de arquivo de cada escalão com informações detalhadas acerca de cada atleta, desde a data de nascimento, número de cartão de cidadão e licença desportiva ao histórico de transferências, entre outros dados. Todo o processo de certificação de entidade formadora se debruça sobre o jogador e a sua formação. Tendo uma ficha individual, facilmente se gera uma ficha coletiva (por equipa, por escalão ou do clube) (Figura 16). Esta tarefa foi realmente maçadora, visto que foram produzidas mais de 300 fichas de jogadores e respetivos encarregados de educação, de treinadores e *staff* técnico, contudo, foi notório como após a realização da mesma a organização do departamento de formação do BFC melhorou. Essencialmente, deixou de ser necessário solicitar a informação (física) por a mesma ter passado a estar reunida num só local (digital). Esta tarefa saiu um pouco do objetivo de estágio, visto que esta seria uma tarefa mais administrativa. Contudo, ao realiza-la fiquei com uma visão

ainda mais abrangente da realidade boavisteira, da quantidade de profissionais, atletas ou pais envolvidos no projeto que são envolvidos neste projeto.

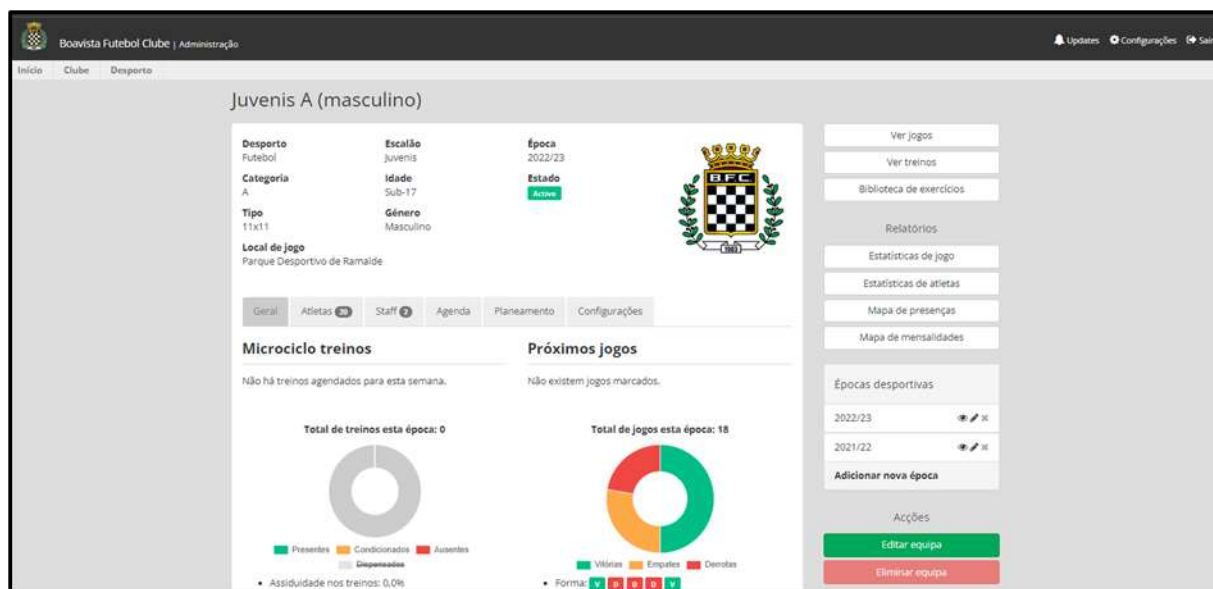


Figura 16- Exemplo de ficha de equipa no programa "Em jogo".

("Em jogo")

Paralelamente à realização da tarefa anteriormente descrita, foi marcada a primeira reunião com o departamento de contabilidade, ainda no mês de setembro. Além de orientar o caminho para o preenchimento do critério nove, conseguiu-se fechar o critério um, "Planeamento Estratégico e Orçamento". O departamento de contabilidade forneceu o orçamento da entidade e respetiva percentagem dedicada ao futebol de formação. O cumprimento deste critério foi assegurado conjuntamente com o departamento de psicologia, que forneceu alguns documentos do ano transato. Dois dias depois, juntaram-se alguns administrativos e a responsável pelo departamento de contabilidade e concluiu-se o critério nove, "Produtividade". Nessa reunião foram fornecidos todos os documentos comprovativos exigidos no âmbito deste critério. Após a reunião, o responsável pelas instalações forneceu fotografias e comprovativos dos espaços requeridos no critério oito e deu-se por encerrado o mesmo. A esta data, o departamento de contabilidade foi o que maiores dificuldades enfrentava na realização das tarefas propostas.

À medida que alguns problemas foram sendo ultrapassados, outros foram surgindo. Todos os protocolos que o clube estabelece com faculdades, ou outras entidades, têm de ser submetidos na plataforma de certificação da FPF, para isso estes foram analisados, validados e, conseqüentemente, submetidos na plataforma. Contudo, poucos foram os que considerei válidos. A alguns faltava o carimbo da faculdade, a outros faltava informação. Os protocolos que cumpriram os requisitos foram convertidos em formato PDF e inseridos na plataforma da FPF, assim como os *curricula vitae* e registos criminais do estagiário correspondente.

Com o processo de certificação em andamento, a tarefa seguinte passava por inserir na plataforma de certificação da FPF todos os elementos do departamento de *scouting* de formação do BFC, assim como os respetivos *curricula vitae*, registos criminais, funções e áreas de abrangência. Esta foi a primeira vez que introduzi documentação na plataforma, após ter interagido individualmente com um departamento, no caso, o de *scouting*. Com isto, foi possível ganhar novas competências de interação pessoal e conhecer mais um pouco do trabalho que se realiza no futebol de formação, desta vez no processo de recrutamento jovem. Esta tarefa não foi concluída com a celeridade esperada devido à falta de documentação (ou validade da mesma), esta documentação demorou a ser entregue, visto que a maioria dos trabalhadores do departamento não são profissionais, sendo um pouco distantes da realidade que estávamos a viver. Durante uma semana fui interagindo com o respetivo departamento de forma a conseguir finalizar a tarefa antes do final do mês de outubro.

O critério dois, “Estrutura Organizacional e Manual de Acolhimento e Boas Práticas” é de fulcral importância para o bom funcionamento do clube. O manual existente no clube, encontrava-se mal formatado e desatualizado. À vista disso, foi feita a sua revisão, atualizado o palmarés da formação e o manual foi inserido na plataforma de certificação da FPF. A subdivisão do manual de acolhimento e boas práticas por capítulos é requerida pelo processo de certificação da FPF, sendo obrigatório dividi-lo e submetê-lo capítulo por capítulo. Tarefa concluída, encerrou-se o critério dois no início de outubro. A esta data já se encontravam concluídos o critério um, dois, oito e nove.

O contacto interpessoal é primordial no departamento de certificação. Consequentemente e como se vem percebendo pelo relato, as reuniões com o departamento médico, departamento de *scouting* e secretário técnico foram recorrentes e com objetivos ajustados aos critérios correspondentes a cada departamento. O departamento de pedagogia recolheu e entregou as notas e os certificados de matrícula escolares de todos os atletas da formação, para que fossem organizados com vista ao cumprimento do critério seis, “Acompanhamento Escolar, Pessoal e Social” esta tarefa não era da minha responsabilidade, no entanto foi efetuada com a informação possível, visto que faltavam notas de alguns atletas. Foi pedido ao departamento de pedagogia que interagisse com o secretário técnico para que este pedisse aos *team managers* para recolherem as notas em falta e, assim, concluir este parâmetro do critério seis.

A última tarefa do primeiro mês de estágio, à data de 12 de outubro de 2022, destinou-se ao critério cinco, “Acompanhamento Médico-Desportivo”, e critério sete, “Recursos Humanos” e consistiu na verificação dos certificados de desfibrilhação automática externa e respetivos cartões de autorização (muitos estavam fora da validade) e na conversão destes documentos para formato PDF, a fim de serem submetidos na plataforma de certificação da FPF.

Ao iniciar o segundo mês de estágio e a pouco mais de um mês do encerrar da plataforma, foi-me atribuído novamente o critério sete, desta vez, relativo à “Academia Jaime Garcia”, cuja corresponde aos escalões entre os Sub-7 a Sub-13 do futebol de formação do BFC. No âmbito desta tarefa, reuniu-se toda a documentação relativa a este critério (ex: *curricula vitae*, registos criminais, cartões da ordem, protocolos de estágio, títulos profissionais de treinadores de desporto, entre outros) de treinadores e *team managers* das respetivas equipas. O contacto com a “Academia Jaime Garcia” não era fácil, existia alguma confusão dentro da mesma que não permitia a celeridade das operações. Ainda no âmbito do mesmo critério, retifiquei os protocolos entre o BFC e as respetivas faculdades dos estudantes-estagiários do departamento de psicologia. De seguida, estes protocolos foram validados pela responsável do departamento de psicologia, carimbados pelo BFC e submetidos na plataforma de certificação da FPF. (Figura 17)

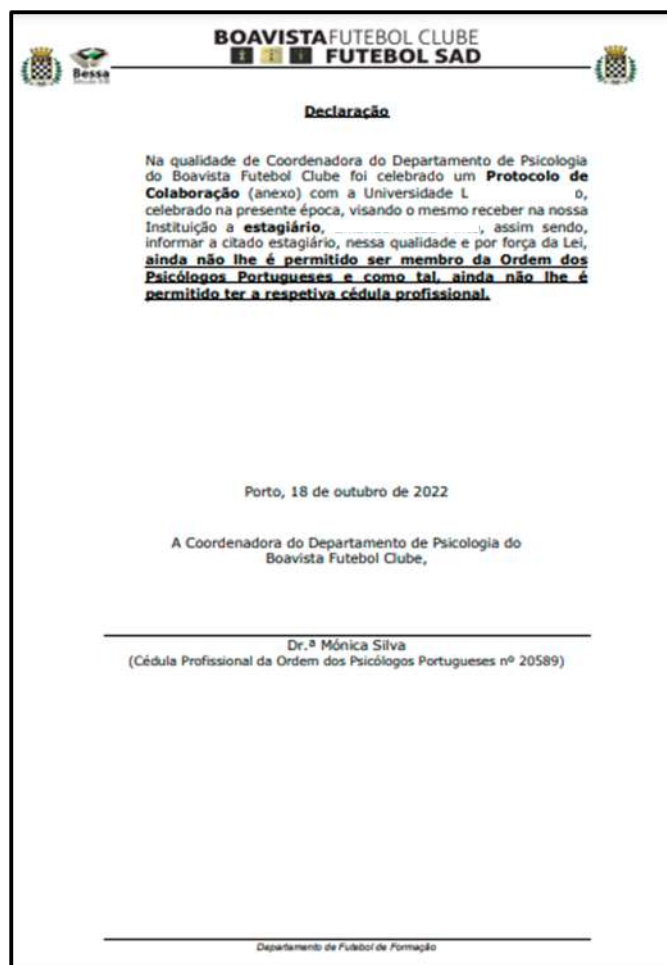


Figura 17- Declaração de estágio entre o Boavista Futebol Clube e as faculdades.

Com vista a desenvolver o critério cinco, que por esta data continuava extremamente atrasado, o supervisor local do BFC, chamou ao departamento de certificação o fisiologista do clube, com o objetivo de dar a conhecer os documentos a disponibilizar para cumprimento do critério. Esta reunião deveria ter sido realizada com o responsável do departamento médico, visto que alguns dos documentos eram específicos da área médica. Contudo, pela escassez de recursos humanos deste departamento, já referida, optou-se por reunir diretamente com o fisiologista e abreviar o tempo da tarefa. A estratégia correu bem, uma vez que não se gerou nenhum conflito posterior e se cumpriu o objetivo.

No dia 20 de outubro de 2022 decorreu, no gabinete de certificação, uma reunião com os responsáveis, dos departamentos de pedagogia e psicologia, pelos jogadores D.R.E., pelo *Habitat da Pantera* (local onde vivem os jogadores

D.R.E.) e com o secretário técnico, com o objetivo de concluir o critério 6. Percebeu-se nesta reunião que ainda faltavam informações e documentos básicos que haviam sido requeridos há mais de um mês, o que mostrou que ainda não estava totalmente otimizado o processo de comunicação entre os departamentos. Voltaram a ser estabelecidas estratégias e prazos para a apresentação da documentação em falta. No mesmo dia, da parte da tarde, reuniu-se com o responsável do departamento de *scouting* para rever a documentação apresentada e fazer ajustes de conteúdo.

O “Manual de Acolhimento e Boas Práticas do BFC”, após revisão, teve de ser entregue/enviado a todos os encarregados de educação dos praticantes do futebol de formação do BFC. A FPF, no âmbito do processo de certificação, requer os comprovativos da entrega. Foi-me incumbida a tarefa de reunir todos esses comprovativos num só documento e submeter o mesmo na plataforma de certificação.

O critério cinco era, sem dúvida, o critério que causava especial preocupação (pelo seu atraso), pelo que num trabalho conjunto com o coordenador do departamento de certificação começou-se por verificar se os dispositivos de desfibrilhação automática externa, colocados no Estádio do Bessa Séc. XXI, estavam dentro do prazo e quais os responsáveis pelos mesmos, durante os horários de treino. Primeiro, verificamos os D.A.E. do campo de treinos número dois e do Boavista LAB. De seguida, reunimos com os responsáveis pelo D.A.E nos horários de treino na Escola EB 2,3 Maria Lamas. Os dois elementos ficaram responsáveis por verificar a validade do D.A.E., enviar fotografias do mesmo e indicar o horário assegurado por cada um (escala horária de cada responsável). Por último, foram enviados e-mails aos responsáveis do Centro Desportivo da Universidade do Porto (CDUP) e do Parque Desportivo de Ramalde (INATEL), para verificar se estes se responsabilizavam pelo D.A.E. durante os horários de treino do BFC. Mais tarde, viemos a obter uma resposta positiva. Na plataforma de certificação da FPF foram colocados os comprovativos fotográficos da validade e do local onde estão colocados os D.A.E. assim como as escalas correspondentes, com exceção do CDUP e do INATEL, que foram colocados os e-mails de confirmação de responsabilidade institucional do mesmo.

Ao longo do último mês, para finalizar o critério cinco, houveram inúmeras reuniões com o fisiologista, nutricionista (incumbidos pelo supervisor local de estágio) e responsável do departamento médico para rever e dar a conhecer mais documentação a preparar. Este critério parecia não se estar a desenvolver-se ao ritmo necessário e foi agendada uma reunião com o presidente do clube, o presidente-adjunto, o diretor de entidade, o diretor técnico e o responsável pelo departamento médico para orientar este assunto. O tema mais debatido na reunião foi a escassez de recursos humanos e estruturas físicas adequadas (por exemplo: posto médico). Durante a reunião foram sendo dadas múltiplas sugestões, como parcerias entre o BFC e hospitais ou faculdades, patrocínios para obter mais material médico, entre outras, não sendo estas sugestões consideradas como solução, decidiu-se alargar a rubrica orçamental destinada ao departamento médico do futebol de formação, conseguindo assim chegar a consenso sobre o funcionamento do departamento. Daí em diante, todas as exigências inerentes a este critério foram sendo cumpridas, lentamente.

As duas últimas semanas anteriores à data limite de encerramento da fase de autoavaliação foram destinadas à receção, validação e submissão de documentação e não tanto à elaboração documental. Continuaram a existir reuniões diárias, como por exemplo, com o responsável pelo *scouting* e o secretário técnico, a fim de ter conhecimento dos dados de atletas recrutados nas últimas épocas, com administrativos para saber se os atletas estrangeiros recrutados estavam todos inscritos ou se continuavam à espera de aprovação da Federação Internacional de Futebol Associado e uma reunião final com os responsáveis pelo critério seis para finalizar o mesmo.

Durante este período foi-se revendo e completando a documentação, como por exemplo, o cartaz da semana aberta do futebol de formação do BFC. Com o tempo a escassear não foi possível pedir ao departamento de comunicação que elaborasse um cartaz num prazo tão reduzido, pelo que o mesmo foi elaborado por mim. Comecei por utilizar o programa PowerPoint, contudo achei que ficaria esteticamente mais interessante no *Canva*. Após muitas tentativas-erro cheguei ao resultado final que de imediato foi aprovado. (Figura 18)



Figura 18- Cartaz "Semana Aberta 2021/2022".

Outra das carências no processo do BFC era relativa ao critério 4. Não tinha sido ainda apresentada pelo diretor técnico o seu cronograma de reuniões, assim como algumas das atas dessas reuniões. No seguimento, elaborou-se um cronograma anual para o diretor técnico, sempre com a sua orientação. Foi utilizado um sistema de cor sistematizado (Figura 19) e um documento *word* mais alargado. Além disto, após explicação do diretor técnico dos temas debatidos nas reuniões já realizadas, redigi algumas das atas.

Figura 19- Cronograma anual de reuniões do diretor técnico.

Cerca de uma semana antes do fecho da plataforma deparamo-nos com um problema na inscrição do clube no processo de certificação. Sendo o BFC uma entidade conjunta entre clube e sociedade anónima desportiva, a candidatura ao processo de certificação da FPF tinha de ser efetuada conforme essa situação. Contudo, no início da candidatura, face a um erro na inscrição, o BFC candidatou-se apenas como clube. Após vários contactos com o gabinete de apoio à certificação da Associação de Futebol do Porto foi comunicado ao BFC que teria de anular todo o processo e iniciá-lo novamente, o que seria muito trabalhoso e dificilmente seria realizado a tempo do fecho da plataforma. Assim sendo, foram sendo retirados todos os documentos da plataforma para um disco externo, como salvaguarda no caso de ter de ser anulada a candidatura. Poucos dias mais tarde, conseguiu-se entrar em contacto com a FPF e esta resolveu o problema sem ser necessário a anulação da candidatura. Foi adicionando apenas ao processo de certificação do BFC enquanto clube, a candidatura conjunta com a sociedade anónima desportiva. Esta situação causou muita preocupação, visto que poderia ter posto em causa todo o processo de certificação do BFC.

Nos últimos dias da fase de autoavaliação foram efetuadas algumas mudanças ao nível estético da documentação, como, por exemplo, colocar capas nos documentos que faltavam e alterar alguns pormenores de formatação documental, para que todos os documentos seguissem o mesmo *layout* (Figura 20).



Figura 20- Modelo de capa dos documentos submetidos na plataforma.

Apenas no último dia da fase de autoavaliação se conseguiu fechar o critério cinco, tendo-se introduzido os últimos documentos. No mesmo dia foi feita uma revisão de todo o processo de certificação do BFC, entre as quais, a documentação inserida e o *layout* utilizado, nesta tarefa fui um dos responsáveis, para ter a certeza que tudo estava de acordo com o requerido pelo clube e pela federação.

No dia 15 de novembro de 2022 encerrou a plataforma e deu-se por concluída a fase de autoavaliação, na qual o BFC se candidatou a entidade formadora de quatro estrelas, com 84 pontos em 88 possíveis. (Figura 21)



Figura 21- Excerto do resumo da plataforma após a fase de autoavaliação do processo de certificação do Boavista Futebol Clube.

Após o encerramento da plataforma foi dada ao departamento de certificação uma curta pausa na sua atividade, retomando a mesmo dia 17 de novembro.

Nesse mesmo dia, foi me pedido que criasse um documento com um resumo do processo de certificação do BFC. Esse resumo incluía a pontuação final, o nível ao qual o BFC se candidatava, as questões cumpridas de forma afirmativa e as questões não respondidas. Assim sendo, o resumo da plataforma foi estruturado a fim de identificar as falhas da entidade (questões não respondidas ou incompletas) para que as mesmas fossem corrigidas o quanto antes. Foi enviado um e-mail a todos os departamentos intervenientes no processo de certificação com o resumo do mesmo.

O processo de certificação de entidade formadora requer continuidade no trabalho desenvolvido para que, no ano seguinte, se consiga mostrar evolução qualitativa no que se refere à formação dos jovens atletas. Existem questões do processo de certificação que devem ser desenvolvidas ao longo de toda a época, como por exemplo, o mapa de ocupação de espaços, as classificações escolares dos atletas e respetivas sanções/incentivos, a ficha clínica individual, entre outras, para que se denote a continuidade no processo. Todas essas matérias são abordadas na visita técnica da FPF. Os departamentos devem estar preparados para apresentar o seguimento do seu trabalho nessa fase do processo de certificação. A título informativo, foram enviados e-mails para os responsáveis dos mais variados departamentos, como, por exemplo, pedagogia, psicologia, *scouting*, médico e diretor técnico, com o trabalho contínuo que devem desenvolver, com vista a dar cumprimento ao apresentado na plataforma de certificação.

Pouco tempo após o fecho da plataforma o BFC deparou-se com algumas saídas da sua estrutura entre as quais se identificam, principalmente, a saída do responsável pelo departamento médico do futebol de formação e o responsável pelo departamento de *scouting*. Estas situações são normais numa empresa/clube como o BFC, contudo a entidade não estava preparada para enfrentar a saída dos mesmos. Após estas saídas restava pouca informação relativa ao trabalho efetuado até à data pelos responsáveis, tendo a continuidade do trabalho produzido no departamento sido afetada.

No que ao responsável pelo departamento de *scouting* diz respeito, foi necessário encontrar alguém para suceder ao mesmo. O BFC iniciou o processo de recrutamento de um novo recurso humano que correspondesse ao perfil

procurado, a procura durou mais de um mês tendo o departamento de *scouting*, durante este tempo, alguma instabilidade visto que não estava a ser dirigido por ninguém. Após esta demora na contratação de um novo responsável pelo departamento de *scouting*, o BFC acabou por contratar um elemento que viria, pouco tempo depois, a assumir a função. O primeiro passo desse novo membro foi conhecer todo o trabalho que havia sido efetuado anteriormente no departamento e, para isso, recorreu ao departamento responsável pelo processo de certificação visto que este possuía toda a documentação que o antigo responsável teria deixado no clube. Assim sendo, no dia 18 de janeiro do novo ano ocorreu no gabinete do departamento de certificação uma reunião com o novo responsável pelo departamento de *scouting*, com o objetivo de dar a conhecer o que seria necessário fazer para cumprir com o processo de certificação, visto que este obriga a algumas ações por parte do clube no âmbito do critério três, tais como a semana aberta, pequenos torneios ou angariação junto das escolas. A par disso trataram-se outros assuntos como por exemplo, o que haveria sido feito no BFC relativo ao processo de certificação pelo anterior responsável ou a identificação dos membros que colaboravam com o BFC no âmbito do recrutamento de jovens praticantes. Passado poucos dias, voltou-se a reunir com o responsável pelo departamento de *scouting*, com o objetivo de abordar as temáticas relativas ao processo de certificação (critério três) ponto por ponto.

Relativamente ao departamento médico, a sucessão demorou um pouco mais, visto que para responsável deste departamento existe um perfil muito exigente e no qual a maior parte dos possíveis candidatos ao lugar estavam já a exercer funções noutros clubes. Contudo, ao iniciar o mês de fevereiro foi encontrado o sucessor para o responsável do departamento médico, que havia saído no anterior mês de dezembro. A primeira tarefa do responsável do departamento médico para com a certificação foi o reconhecimento das instalações disponíveis para o mesmo e a preparação das mesmas para iniciar funções. De seguida, o novo recurso humano do BFC, que nunca havia tido contacto com o processo de certificação, reuniu no gabinete do departamento para conhecer, ponto por ponto, o critério pelo qual o mesmo é responsável. A reunião decorreu com algumas dificuldades, muitas dúvidas subsequentes à

falta de conhecimento do processo, pelo que a conversa continuou nos dias seguintes.

Durante o mês de janeiro e fevereiro, o trabalho do departamento de certificação escasseava. Desse modo, com o objetivo de rentabilizar as horas de estágio a que me propus, aprender e vivenciar o máximo dentro da instituição disponibilizei-me para ajudar em qualquer tarefa do departamento de futebol de formação do BFC. De imediato foram-me atribuídas tarefas importantes para a organização e gestão do departamento. Assim sendo, daí em diante fiquei responsável por elaborar o mapa de ocupação de espaços, para o qual mudei o design para o layout do BFC, de forma a ir ao encontro de todos os documentos elaborados pelo departamento e simplifiquei o documento para que este fosse mais fácil preencher (Figura 22 e 23).





Figura 23- Mapa de Ocupação de Espaços - Modelo Novo.

Além da elaboração do Mapa Semanal de Ocupação de Espaços, foram atribuídas outras tarefas, como a elaboração de um calendário onde constam apenas os jogos das nossas equipas, visto que anteriormente os únicos calendários existentes eram os disponibilizados pela Associação de Futebol do Porto (Figura 24).

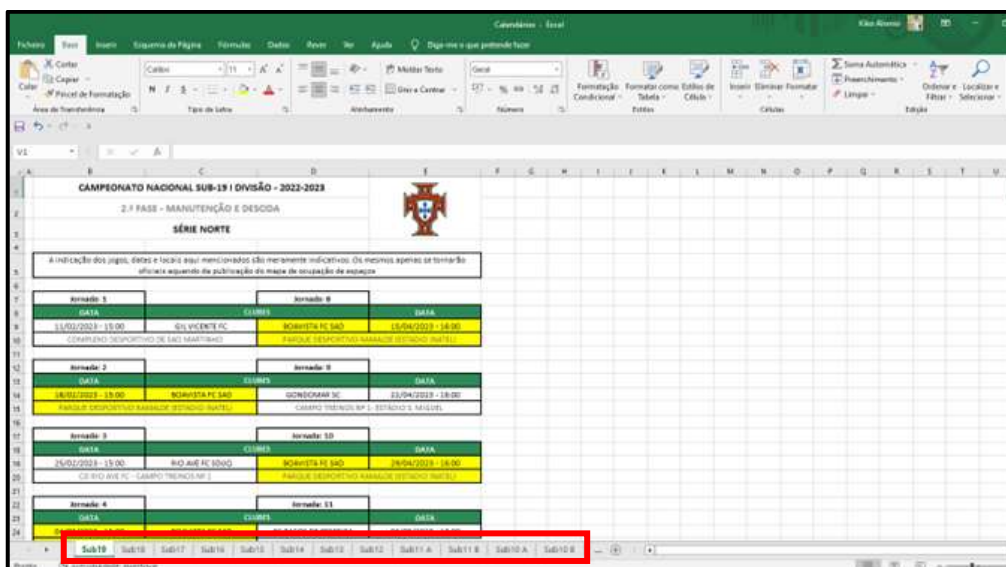


Figura 24- Calendário de jogos das Equipas de Formação.

Por último, com a chegada de um novo responsável pelo departamento médico foi necessário realizar algumas alterações no posto médico do futebol de formação. Começamos por efetuar algumas modificações ao nível do mobiliário. Além disso, efetuei alguns quadros para o túnel dos balneários (Figura 25 e Anexo 1).



Figura 25- Exemplo de Quadro do Túnel dos Balneários.

Finalizadas as tarefas paralelas, regressei ao propósito do estágio, o processo de certificação. No início do mês de fevereiro foi marcada uma reunião com um outro estagiário de origem angolana que tinha como objetivo conhecer o processo de certificação estabelecido pela FPF. Assim sendo, o estudante reuniu no gabinete de certificação com esse propósito. Primeiro, fizemos uma breve apresentação do processo de certificação, indicando os critérios a avaliar e os pontos mais e menos importantes do mesmo. Após essa introdução, falamos um pouco sobre o processo de certificação do BFC, sobre as suas lacunas e como pensamos corrigi-las. Debateram-se temas no âmbito do futebol de formação português e a respetiva comparação com a realidade angolana,

sugerimos algumas alterações e como introduzi-las no respetivo contexto. As vivências e experiências narradas pelo estagiário angolano realçam a pobreza e o fraco desenvolvimento desportivo do país. Desse modo, através de uma postura bastante interventiva e de um debate muito interessante, foi possível entender que o futebol português, tal como se pensa, está na ribalda do futebol mundial, avançando rapidamente e inovando a cada ano.

Um momento fundamental para o BFC foi a visita técnica, que devido ao passado do clube com a FPF, teve de ser preparada com alguma antecedência de maneira que nenhum interveniente fosse surpreendido com a intervenção dos representantes da FPF. Assim sendo, decorreram inúmeras reuniões com os responsáveis dos departamentos mais fragilizados, como por exemplo, o departamento de contabilidade. Na reunião com o departamento de contabilidade foi-me pedido que transformasse o orçamento submetido na plataforma para Excel, com o objetivo de identificar mais facilmente as rubricas mais delicadas. O secretário técnico e o coordenador de *scouting* foram alguns dos elementos que mais vezes reuniram no departamento de certificação, a fim de esclarecer as dúvidas prevaletentes. Em todas estas reuniões adotei uma postura interventiva, visto que muitos dos documentos submetidos na plataforma tinham contado com a minha participação. Com o intuito de preparar a visita técnica, no dia 23 de fevereiro foi marcada uma reunião de preparação com todos os elementos intervenientes no processo de certificação para que estes, no dia 1 de março (dia da visita técnica), estivessem preparados para responder a qualquer questão da FPF. Nesta reunião estiveram presentes todos os coordenadores de departamento, ou seja, contabilidade, psicologia, pedagogia, *scouting*, médico, instalações, responsável pelos jogadores D.R.E. e ainda o diretor técnico e o diretor de entidade formadora. Esta reunião desenvolveu-se como uma simulação da parte teórica da visita técnica, surgiram questões, debates e argumentações de todos os elementos, a fim de assemelhar o mais possível esta reunião ao contexto futuro.

Com o objetivo de receber os avaliadores da FPF com o maior brio possível, foi requerida a criação de uma ficha de apresentação de todos os elementos que estariam presentes na reunião da visita técnica, para que fosse mais intuitivo reconhecer os elementos do BFC, a ficha de apresentação

continha o nome e o respetivo cargo de todos as pessoas presentes na reunião (Figura 26).



Figura 26- Ficha de Apresentação das pessoas presentes na Visita Técnica.

A última tarefa de que fui incumbido antes da visita técnica foi a preparação e alguns documentos fundamentais para o departamento médico, como, por exemplo, a escala semanal, a escala para jogos e treinos dos recursos humanos do departamento, o mapa semanal do departamento médico, o mapa diário de ocorrências e a ficha de registo individual de ocorrências (Figura 27 e Anexo 2).

**Ficha Individual de Atleta**  
**Relatório Clínico da Ocorrência**

Nome		
Jogo	Treino	Outro
Local		
Data	Hora	Minutos
Relva Natural	Sintético	Outro
Vídeo		
Seguro		
Team Manager		
	Escalão	

Queixas/ Abordagem / Diagnóstico / Exames

Tratamento - Fisioterapia/Medicação/Ginásio

Previsão Tempo de Paragem e Critérios de retorno à competição

Exercícios Específicos de Recuperação

Observações

Data: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Figura 27- Ficha de Registo Individual de Ocorrências.

A visita técnica da FPF estava marcada para as 17 horas do dia um de março de 2023, no Estádio do Bessa séc. XXI. Esta visita é dividida em duas fases, a fase de reunião e esclarecimento do processo de certificação do BFC e a fase de verificação espacial. A reunião com os avaliadores da FPF decorreu no salão nobre do Estádio do Bessa séc. XXI. A primeira tarefa do dia foi preparar o salão nobre para a receção dos avaliadores delegados pela FPF. Começamos por fazer identificações com nome e cargo de todas as pessoas da estrutura do BFC presentes na reunião e colocar à frente do lugar de cada um. Além disso, foram colocadas as fichas de apresentação que eu elaborei em todos os lugares do salão nobre, assim como garrafas de água individuais. Seguiu-se para a decoração do salão, para que ficasse apresentado à imagem do clube, tendo colocado os três equipamentos do BFC na mesa, assim como a bandeira do clube, de Portugal e da ética no respetivo expositor. Com o objetivo de enaltecer os feitos da formação do BFC, foram expostos no salão nobre, os títulos nacionais de todos os escalões de formação do BFC. Nesta visita estariam presentes, por parte do BFC, o Presidente, o Diretor de Entidade Formadora, o Diretor Técnico e o seu adjunto para os escalões de iniciação, o coordenador do

processo de certificação, a coordenadora do departamento de psicologia (e responsável pela bandeira da ética), a coordenadora do departamento de contabilidade, o secretário técnico, o coordenador do departamento de *scouting*, dois médicos do departamento do futebol de formação, o coordenador do departamento de pedagogia, a responsável pelos atletas D.R.E. (em falta, foi substituída), o responsável pelas instalações, eu (estagiário em GD, adjunto do coordenador do processo de certificação), assim como uma administrativa. Da parte da FPF, existiam cinco avaliadores, sendo um do departamento médico, um da área técnica, um vice-presidente da FPF, um avaliador externo e ainda outro elemento da FPF.

Iniciada a visita técnica pelas 17 horas e 30 minutos, a mesma começou com uma pequena introdução do Presidente do BFC, acerca das mudanças dentro do clube, da aposta na formação e das melhorias das infraestruturas. Em resposta à introdução feita pelo Presidente do BFC, o vice-presidente da FPF e o avaliador externo introduziram também o que à sua parte dizia respeito, tendo ambos os avaliadores conhecido e presenciado as visitas técnicas passadas no BFC. Passada a fase introdutória, iniciou-se a avaliação da FPF ao processo de certificação do BFC. A parte técnica e a parte médica tem uma avaliação distinta, tendo o Diretor Técnico do BFC, o seu adjunto para os escalões de iniciação e o coordenador do departamento de *scouting* ido reunir para o gabinete do diretor técnico com o avaliador da parte técnica da FPF, assim como os dois médicos do futebol de formação saíram com o avaliador da parte médica da FPF. Restava então o critério um, dois, seis, sete, oito e nove para avaliação. Os avaliadores da FPF começaram pelo departamento de psicologia (critério um e quatro), tentando perceber se efetivamente tudo o que foi declarado estava a ser cumprido e o que estaria ainda por cumprir. Relativamente a este departamento, mostraram uma enorme satisfação com o trabalho desenvolvido e com as ações que o BFC se propunha a desenvolver além do requerido no processo de certificação. Passando ao departamento de pedagogia (acompanhamento escolar, pessoal e social - critério seis), a FPF pretendia esclarecer se os mecanismos de incentivo e correção estavam a ser implementados relativamente ao aproveitamento escolar do primeiro período/semestre e entenderam que efetivamente estavam. Além disso, ainda na pedagogia, a FPF

prezou saber que o BFC estabeleceu uma parceria com uma instituição que dava cursos específicos aos jogadores sub-19 que já tinham ultrapassado a idade mínima para cumprir a escolaridade obrigatória, não completando o 12º ano. Após estes dois critérios de avaliação eximia, a FPF passou ao departamento de contabilidade, onde foram encontradas algumas rúbricas do orçamento mal-esclarecidas, para as quais se veio a entender que não tinham sido realizados cálculos da maneira correta. Assim sendo, a FPF deu por terminada a reunião teórica da visita técnica, deixando alguns pontos em aberto na plataforma da certificação, tais como, o orçamento, alguns documentos novos de recursos humanos nos quadros do clube, as restantes ações do departamento de psicologia ou os mecanismos de incentivo e correção relativos ao segundo período/semestre.

Encerrada a reunião teórica, passou-se à validação prática do processo de certificação do BFC. Esta validação prática consiste na visita aos locais de treino, tratamento, estudo e consultoria, entre outros, para verificar as condições para os atletas desenvolverem o seu potencial. A parte técnica e médica fizeram a sua própria validação prática, tendo eu acompanhado os restantes elementos da FPF na visita às instalações. Começou por se ir até ao ginásio do futebol de formação (Boavista LAB), onde se encontrava o fisiologista do BFC e alguns atletas a treinar. Foram feitas algumas questões ao profissional do BFC, com o objetivo de entender qual o trabalho que tem vindo a desenvolver com os atletas e em que moldes. Do Boavista LAB, a FPF retirou uma excelente apreciação, elogiando a melhoria tecnológica e profissional do BFC, visto que o LAB era uma ferramenta de trabalho recente nas instalações do BFC. Após a visita ao ginásio, os avaliadores da FPF tiveram a possibilidade de ver as obras em curso no *Habitat da Pantera* e nos escritórios do Estádio do Bessa séc. XXI, obras com as quais os avaliadores ficaram bastante entusiasmados visto que este era um investimento significativo no futebol de formação e que poderia levar a grandes melhorias no processo evolutivo dos atletas. Revistas as instalações do Estádio, o Presidente despediu-se da reunião, recebendo, na altura, uma apreciação extremamente positiva da parte dos avaliadores da FPF.

Os treinos do futebol de formação do BFC não se realizam, na sua esmagadora maioria, no Estádio do Bessa Séc. XXI, estando, como já referido,

distribuídos por outras três localizações: a Escola EB 2/3 Maria Lamas, o INATEL e o CDUP. Os avaliadores da FPF pretenderam visitar esses três locais. Para a visita, da parte do BFC foram o diretor de entidade formadora, o coordenador do departamento de pedagogia, o coordenador do processo de certificação e eu. Na Escola EB 2/3 Maria Lamas decorrem, principalmente, os treinos dos escalões de iniciação, sendo o relvado um campo de sete sintético. A FPF pretendia saber como eram realizados os protocolos de emergência médica, onde estava localizado o desfibrilhador automático externo e a sua validade, as condições de treino e de balneário. Em suma, relativamente à Escola EB 2/3 Maria Lamas, os avaliadores da FPF não mostraram grande satisfação, principalmente com os balneários, sendo estes de pequenas dimensões e um pouco desatualizados. Passando ao INATEL, onde decorrem os treinos e jogos da maior parte dos escalões de formação do BFC, os avaliadores da FPF já conheciam perfeitamente as instalações, queriam apenas avaliar a parte médica e logística. Houve pequenas conversas entre os avaliadores e os atletas, a fim de entender como é a prática dos mesmos, e com o departamento de apoio médico ao futebol de formação, estando a fisioterapeuta recentemente contratada pelo BFC a efetuar o seu primeiro dia de trabalho. De uma forma geral, a apreciação da FPF foi positiva relativamente ao INATEL. No CDUP, os procedimentos foram praticamente os mesmos. Uma instalação conhecida pelos avaliadores, pecava apenas pelos balneários, devido às obras que estavam a ser efetuadas na instalação. De acordo com o referido na visita técnica, o BFC pretende, num futuro próximo, reunir no Estádio do Bessa séc. XXI todos os treinos dos escalões de formação do BFC, estando já a ser realizadas obras nesse sentido. Assim sendo, o BFC deixará de utilizar instalações alheias e terá tudo controlado pelos recursos humanos do próprio clube. Este investimento foi elogiado pela FPF, que apenas viu benefícios nesta centralização do clube.

De uma forma geral, a visita técnica da FPF teve uma apreciação positiva, quer por parte da FPF quer por parte do BFC. A FPF reconheceu uma enorme evolução no processo de certificação do BFC desde a época transata, tendo, mesmo assim, indicado alguns aspetos que se consegue melhorar no processo formativo dos atletas do BFC e, paralelamente, no processo de certificação da entidade, focando principalmente no departamento médico. Contudo, de acordo

com os avaliadores da FPF, notou-se uma clara evolução e um caminho traçado para melhorar de ano para ano o BFC enquanto entidade formadora.

Antes da visita técnica, pensava que o processo de certificação da FPF seria apenas um meio de avaliação por parte da federação para o trabalho que estes vinham a realizar com os jovens atletas. Contudo, ao longo da visita, fui percebendo que a FPF não pretende apenas avaliar as condições, métodos ou instalações de treino que os clubes utilizam para formar jogadores, mas também ajudar as entidades a formar cada vez melhor, servindo o processo como uma orientação para a melhoria.

Ao longo da visita técnica foram surgindo debates interessantes acerca de diferentes temáticas, sendo conversas muito interativas não se debruçando apenas sobre o BFC, mas também sobre outros clubes, como estes realizam determinadas ações, qual seria a forma ideal de as realizar. Concluindo, o processo de certificação de entidades formadoras é uma ferramenta fundamental para os clubes, de forma a melhorarem a sua formação sob orientação atenta da FPF.

## 6.2. Boavista Panther Academy

Com o processo de certificação controlado, apenas sob vigilância da continuidade do trabalho a desenvolver durante a época desportiva, o BFC propôs ao responsável pelo departamento de certificação que integrasse uma equipa de um novo projeto que a instituição vinha a idealizar, liderado pelo diretor adjunto à presidência para as relações internacionais. No seguimento, o responsável pelo departamento de certificação identificou-me como possível membro integrante da sua equipa de trabalho neste novo projeto, pela dedicação, ética e qualidade de trabalho que teria vindo a desenvolver até ao dia no BFC.

Por meio de uma parceria entre o BFC e a empresa de GD *D&O Caribbean Sports Management, S.R.L.* surge o *Boavista Panther Academy*, com o objetivo de explorar internacionalmente a marca BFC. Através da angariação de parceiros internacionais e com vista à realização de eventos que promovam a marca e a metodologia de treino do clube, o *Boavista Panther Academy*, prioriza a abertura de escolas de futebol, a realização de *Clinics Camps*, o intercâmbio de jogadores, a formação de treinadores, a organização de estágios e os patrocínios.

Como em todos os projetos embrionários, o primeiro passo, após a concretização da ideia é a elaboração de um projeto modelador (Figura 28). Nesse âmbito, a primeira tarefa no *Boavista Panther Academy* foi retificar, ao nível do texto e da formatação, o projeto modelador do BFC para o futebol de formação. Assim sendo, os primeiros dias após a integração na equipa de trabalho foram passados a adaptar o projeto modelador do BFC às necessidades do *Boavista Panther Academy*, como, por exemplo, enaltecer os aspetos do treino das equipas de formação e não tanto de jogo. De seguida, com o documento já elaborado e aprovado, seguiu-se a retroversão do mesmo para a língua inglesa, visto que o projeto tem em vista a expansão da marca BFC no estrangeiro. O documento foi igualmente retrovertido para espanhol, território onde o BFC possui um vasto leque de contactos.

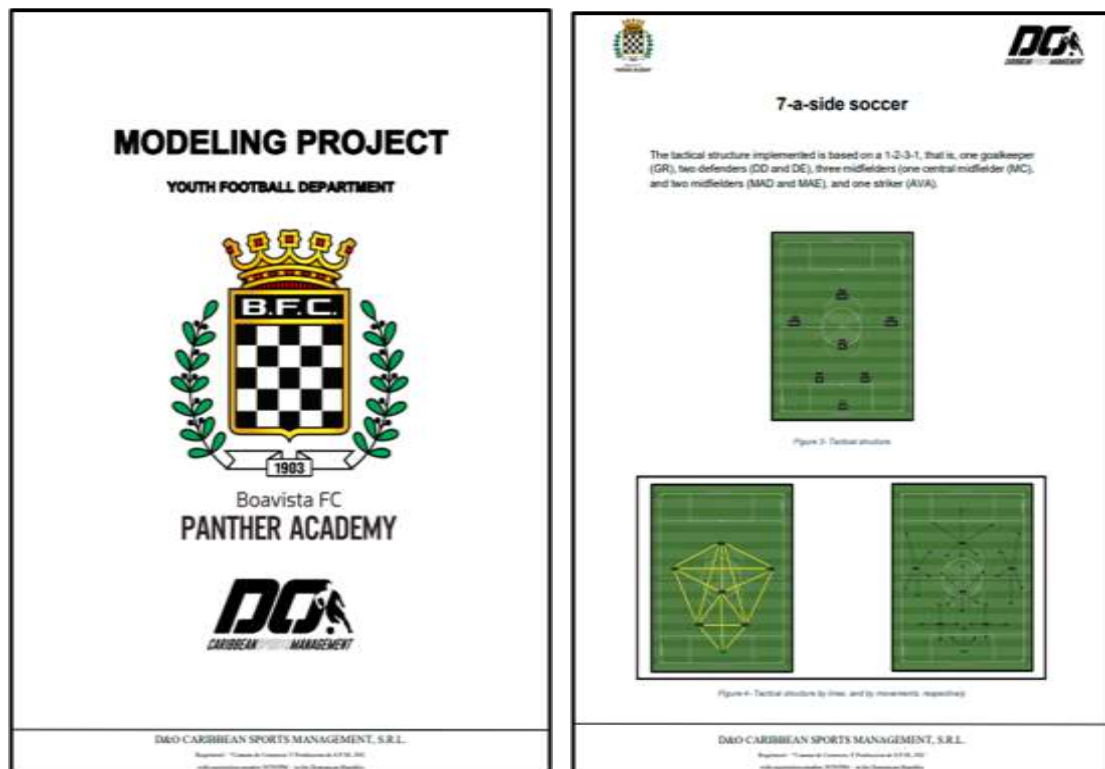


Figura 28- Excerto do Projeto modelador do Boavista Panther Academy.

Após a elaboração do projeto modelador, o passo seguinte foi o de criar uma apresentação do projeto para os parceiros potenciais. Assim sendo, foi elaborada uma apresentação em *PowerPoint* na qual explico um pouco da história do BFC (enquadramento), a origem da ideia de expansão internacional (parceria), os objetivos do projeto e as condições de acesso ao mesmo. Seguindo a mesma linha de pensamento do documento modelador, a apresentação do projeto foi também retrovertida para a língua inglesa e espanhola (Figura 29 e Anexo 3).

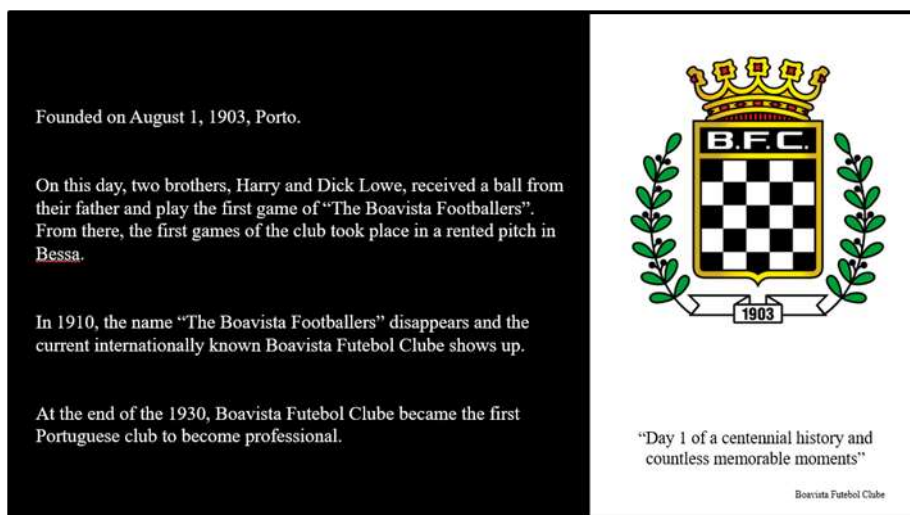


Figura 29- Excerto do documento preparatório da apresentação do Boavista Panther Academy.

Com uma visão a longo prazo, foi-se percebendo que era necessário alargar a equipa de trabalho para se conseguir responder a todas as necessidades de forma rápida e eficaz. Posto isto, foi solicitado que encontrasse pessoas que fossem ao encontro do perfil e ideal do projeto, isto é, jovens, formados na área de desporto, gestão ou GD e com as capacidades necessárias para um projeto internacional.

Após um tempo de reflexão, chegou-se à conclusão de que existia uma empresa já implementada no mercado que poderia ser útil para o projeto, visto que trabalhava na área e estava em franca expansão no mercado internacional, a *Individual Football Training* (IFT). A IFT é uma empresa que procura desenvolver as capacidades individuais (técnicas, táticas, coordenativas e mentais) dos jogadores de futebol através de treinos específicos individuais, recorrendo a uma metodologia de treino específica focada nos jogadores, assim como intercâmbios de jogadores e *clinic camps*. A equipa da IFT é composta por profissionais experientes, licenciados em educação física e desporto, com experiência de treino de jovens e profissionais, mestres em treino de alto rendimento e experimentados na área de *scouting* de talentos. Além dos treinadores, a IFT é composta por profissionais da área da nutrição, psicologia, gestão e comunicação. A IFT conta já com três academias espalhadas pelo país e duas parcerias internacionais no mercado norte americano e asiático.

Apresentei ao superior a proposta idealizada e o mesmo pediu que se marcasse uma reunião com a empresa em causa para perceber o possível interesse da mesma no projeto. Através do contacto com um dos gestores da empresa e agendou-se uma reunião para a segunda-feira seguinte. A equipa de trabalho do *Boavista Panther Academy* reuniu-se para planejar a reunião da parte da tarde, tendo muitos dos assuntos sido propostos por mim, como a colocação de jogadores no BFC, atividades na IFT do microciclo dos atletas em intercambio, entre outros. Na parte da tarde realizou-se a reunião com um representante da empresa. A reunião decorreu de forma profícua para o projeto, visto que foi possível obter algumas informações importantes para a implementação do mesmo, tais como o custo dos seguros desportivos, os preços praticados no mercado no qual pretendemos penetrar e algumas das formas como os concorrentes estão a trabalhar. Após a reunião, ficou estipulado que num futuro próximo ambas as entidades reunir-se-iam novamente, desta feita com um dos responsáveis da empresa, para apresentar a proposta de colaboração e definir algumas linhas orientadoras da mesma.

Após a definição de todos os serviços que o BFC poderia oferecer no programa de intercâmbios foi necessário conhecer o público-alvo que se pretende atingir sendo este dividido em dois segmentos, os atletas de rendimento (qualitativamente benéficos para o BFC) e os atletas financeiramente lucrativos. Para definir o público-alvo foi necessário conhecer variantes demográficas, geográficas, psicográficas e comportamentais. As variantes demográficas e geográficas não foram difíceis de estipular, sendo o público-alvo todos os atletas entre os sub13 e os sub19 de qualquer país do mundo. Já as variáveis psicográficas e comportamentais estavam definidas no *Projeto Modelador* do BFC.

Após a definição do mercado no qual o BFC pretende penetrar, foi necessário conhecer o comportamento dos concorrentes. Com esse objetivo, começou-se por investigar os preços estipulados pelos concorrentes, principalmente pelos líderes de mercado em Portugal e em Espanha e ainda pelos desafiadores de mercado dos mesmos países. Dentro do mercado de intercâmbios e aberturas de escolas, o *Boavista Panther Academy* situa-se como seguidor de mercado, pretendendo copiar e melhorar os produtos dos líderes de mercado, seguindo de

perto as suas estratégias de modo a ganhar consumidores, evitando a retaliação dos líderes aos mesmos. Assim, o *Boavista Panther Academy* segundo a matriz de *Ansoff* desenvolvida, pretende penetrar o mercado (Figura 30). A matriz de *Ansoff* permite perceber qual a evolução do serviço no futuro.

		Serviço	
		Existente	Novo
Mercado	Novo	Desenvolvimento de mercado	Diversificação
	Existente	Penetração de mercado	Desenvolvimento de produto

Figura 30- Matriz de Ansoff - Boavista Panther Academy.

Estando o posicionamento definido, foi necessário identificar os pontos de paridade e os pontos de diferenciação do serviço em relação aos concorrentes. Praticamente todos os serviços oferecidos no intercâmbio desportivo do *Boavista Panther Academy* são Pontos de paridade com os demais concorrentes, como trabalho integrado na equipa do BFC, o trabalho de ginásio, as *tours* ao museu e ao estádio, entre outros. Contudo, foi identificada a empresa com a qual se havia reunido (IFT) como um possível ponto de diferenciação do nosso projeto, visto que existe uma oferta de treinos individuais. Assim foi identificado o problema do negócio e estávamos preparados para desenvolver a solução.

Conhecer os consumidores, o mercado, os competidores e os influenciadores e potenciais parceiros foram pontos fundamentais para estipular o *pricing* do nosso serviço. Era importante entender que cada mercado potencial pode ter o seu *pricing* e, com esse objetivo adotou-se uma estratégia de opção para o consumidor, através da obtenção ou não de serviços adicionais. Ou seja, se o consumidor do serviço apenas quiser usufruir da integração das equipas de competição do BFC será determinado preço (preço base), se quiser adicionar o trabalho de ginásio e o acompanhamento fisiológico será adicionado um valor ao preço base e, por último se quiser a colaboração dos parceiros do *Boavista Panther Academy*, o IFT, adicionaria mais um determinado montante ao preço base, o que permite ao consumidor optar pelos serviços que pretende ao preço

estipulado para cada qual. Para entender o *pricing* foi estipulado primeiro um “teto de preço”, sendo este o valor máximo do consumidor, e um “chão de preço”, custos de produção do serviço. Começou-se por estimar os custos que existiriam para desenvolver o produto. Estando o *Boavista Panther Academy* ligado à instituição BFC, os custos do serviço não seriam muito elevados, tendo em conta que refeições, alojamento e treino seria tudo efetuado dentro do Estádio do Bessa Séc. XXI e com a utilização dos recursos humanos inerentes ao BFC. O passo seguinte foi conhecer os preços estipulados pelos líderes de mercado, sabendo que estes são apenas um exemplo a seguir e não um pressuposto a cumprir. Assim, foi possível chegar a um intervalo de valores para os serviços que pretendemos oferecer. Com o objetivo de esclarecer o valor que os consumidores estariam dispostos a pagar, foram consultadas algumas empresas com valores semelhantes, a fim de perceber a procura que os serviços dos mesmos têm, consoante o valor requerido e, finalmente estabelecemos um preço a pedir pelo serviço que se pretendia oferecer.

Por último, seguiu-se a fase do *go-to-market*. Começaram por ser definidos os canais de comunicação do serviço, ou seja, a maneira de como se iria chegar ao consumidor final. Utilizou-se, como objetivo da fase de comunicação *Brand awareness*, o conhecimento do serviço por parte do público-alvo, as apresentações desenvolvidas anteriormente da *Boavista Panther Academy*, assim como a criação de um *flyer* desdobrável para a apresentação dos intercâmbios. O *flyer* foi efetuado, por mim, na plataforma *Canva*. A produção do *flyer* requeria um equilíbrio entre brio e profissionalismo, pelo que, foram efetuadas várias tentativas até se conseguir chegar à versão final (Figura 31, Anexo 6 e 7). Após a elaboração e aprovação da versão na língua portuguesa, o *flyer* foi retrovertido para espanhol e inglês.

**INTERCÂMBIOS DESPORTIVOS**



**Boavista FC  
PANTHER ACADEMY**

Fundada a 1 de agosto de 1903, o Boavista Futebol Clube percorreu um longo caminho de glória desportiva e tornou-se um dos maiores clubes de Portugal. Desde essa data, o Boavista FC conta com mais de 60 títulos nacionais no nível sénior e mais de 11 títulos nacionais no futebol de formação.

Através de múltiplos investimentos estratégicos e trabalhos desenvolvidos pelo futebol de formação, o Boavista FC constituiu-se como uma referência nacional e internacional na projeção de jovens talentos para os maiores palcos mundiais.

Na presente época desportiva, o plantel principal do Boavista FC conta com 6 jogadores provenientes dos escalões de formação do clube, (50% do mesmo).

O futebol, atualmente, apresenta-se como um fenómeno que pode levar a diferentes conquistas, sejam elas no âmbito desportivo, cultural, cognitivo, físico ou emocional.

Tendo como objetivo que um grande número de estâncias e jovens possam ter experiências que antes pareciam impossíveis, a DFO Caribbean Sports Management, S.R.L. e o Boavista Futebol Clube oferecem agora um programa de intercâmbio de jogadores.

O Boavista FC dá aos jogadores a oportunidade de terem uma verdadeira experiência como jogadores do clube. Este programa é válido para um atleta que será integrado no escalão de competição correspondente à sua faixa etária. No final o Boavista FC emite um relatório detalhado sobre o atleta, existindo ainda a possibilidade de ser contratado para o Clube.

**PANTHER ACADEMY**  
DIRETOR DE OPERAÇÕES  
Boavista Panther Academy  
Tef. +351 21 291 10 22

**PANTHER ACADEMY**  
DIRETOR ADJUNTO DA PRESIDÊNCIA  
as Relações Internacionais  
Boavista FC  
Tef. +351 21 291 10 22

**DFO**  
DIRETOR GERAL  
DFO Sports Management, S.R.L.  
Tef. +351 21 291 10 22

<b>PROGRAMA MENSAL</b>	<b>PROGRAMA ANUAL</b>	<b>INDIVIDUAL FOOTBALL TRAINING (EXTRA)</b>
<p><b>Duração:</b> 1 mês</p> <p><b>Inclui:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Integração na equipa de competição do Boavista FC</li> <li>Trabalho de ginásio 2x/semana - Boavista LAB</li> <li>Acompanhamento do fisiologista</li> <li>Alojamento e alimentação</li> <li>Tour ao Estádio do Bessa séc. XXI</li> <li>Convites para os jogos da equipa principal em casa</li> <li>Relatório Técnico</li> <li>Certificado de participação</li> <li>Transporte do aeroporto</li> <li>Seguro desportivo</li> <li>Oferta da camisola oficial do Boavista FC</li> </ul> <p><b>€ 1.200/mês</b></p>	<p><b>Duração:</b> 1 época desportiva</p> <p><b>Inclui:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Integração na equipa de competição do Boavista FC</li> <li>Trabalho de ginásio 2x/semana - Boavista LAB</li> <li>Acompanhamento do fisiologista</li> <li>Escola - Externato Santa Clara</li> <li>Alojamento e alimentação</li> <li>Tour ao Estádio do Bessa séc. XXI</li> <li>Convites para os jogos da equipa principal em casa</li> <li>Relatório Técnico</li> <li>Certificado de participação</li> <li>Transporte do aeroporto</li> <li>Tutor</li> <li>Seguro desportivo</li> <li>Oferta da camisola oficial do Boavista FC</li> </ul> <p><b>€ 10.000/ano</b></p>	<p><b>Inclui:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Treino individual</li> <li>Acompanhamento individual por treinador certificado</li> </ul> <p><b>4x/semana:</b> <b>€ 1.200/mês</b></p> <p><b>2x/semana:</b> <b>€ 600/mês</b></p>

Figura 31- Flyers de apresentação das propostas de Intercâmbios Boavista Panther Academy.

Como anteriormente referido, após a reunião com o gestor do IFT ficou por marcar uma reunião com a empresa para estabelecer as dinâmicas da parceria, os preços e os recursos humanos inerentes à mesma. Foi-me incumbido, uma vez que eu tinha efetuado o primeiro contacto, que arranjasse o melhor dia para reunir a equipa do *Boavista Panther Academy* com a empresa IFT. Assim sendo, a reunião ficou marcada para a segunda-feira seguinte às dez horas. Nesta reunião foi novamente apresentado o projeto do *Boavista Panther Academy* e o

que se pretendia através da parceria com o IFT. Na reunião adotei uma postura bastante interveniente, ao nível da apresentação do projeto e, depois, apresentando algumas ideias de colaboração entre as duas partes. A empresa IFT disponibilizou-se a realizar treinos individuais aos jogadores em intercâmbio através da *Boavista Panther Academy*, a um preço reduzido, a integrar jogadores oriundos do Programa Internacional da IFT nas equipas competitivas do BFC, assim como integrar staff do IFT, como por exemplo treinadores, nos *clinics* e *showcase* do *Boavista Panther Academy*. Tanto o *Boavista Panther Academy* como o IFT, têm como objetivo, nesta parceria, a criação de uma forte dinâmica de captação de talentos e dinamização do mercado internacional. Com todos os pontos definidos, ficou de se elaborar o contrato de parceria entre o IFT e o *Boavista Panther Academy*, com o objetivo de oficializar e legalizar a parceria.

Utilizando a mesma metodologia anteriormente referida para o projeto de intercâmbios desportivos, estipulamos o modelo financeiro para a abertura de escolas *Boavista Panther Academy* no estrangeiro, por parceiros internacionais, estando definido que o público-alvo era, nesta vertente, os clientes internacionais interessados em explorar a marca e metodologia do BFC nos seus países. Começamos por estudar o comportamento dos líderes de mercado de Portugal e Espanha, entendendo o seu comportamento, serviços e preços. Tal como o desenvolvido para os intercâmbios desportivos, optamos por uma estratégia de opção por parte do cliente, podendo na vertente da abertura de escolas no estrangeiro, o cliente optar por um regime de exploração exclusiva da marca e metodologia BFC num determinado país, ou a abertura de uma única escola no estrangeiro. Para cada uma das opções foi estipulada a taxa de abertura, duração do acordo, anuidade, mensalidade mínima de cada praticante (e respetiva comissão da mesma para o *Boavista Panther Academy*), uma comissão para o *Boavista Panther Academy* sob o material desportivo para o praticante (como equipamentos, fatos de treino, entre outros), uma comissão do patrocínio negociado pelo *Boavista Panther Academy* ou pelo parceiro, uma comissão da inscrição em eventos com utilização da marca e metodologia BFC, uma comissão sob os jogadores formados na escola transferidos para terceiros e as obrigações do parceiro para com o *Boavista Panther Academy* tais como a nomenclatura e o emblema. Foram ainda estipulados proveitos para o parceiro

quando um jogador formado numa das escolas *Boavista Panther Academy* representa em 25 jogos a equipa principal do BFC, os sub23 e os sub19, além disso foi estipulada uma comissão para o parceiro quando o jogador formado numa das escolas *Boavista Panther Academy* é transferido para terceiros, numa transferência acima dos 2.500.000€.

Assim como nos intercâmbios desportivos, a estratégia do *go-to-market* desenvolveu-se a partir do *flyer* criado por mim, novamente após aprovação retroverti o *flyer* para inglês e espanhol (Figura 32 e Anexo 8).



Figura 32- Flyers de apresentação do processo de Abertura de Escolas Boavista Panther Academy.

A fim de uniformizar o *layout*, em todo o projeto do *Boavista Panther Academy*, foi requerido que se refizesse a apresentação do projeto. Nesse âmbito, foi reformulada a apresentação que tinha sido feita anteriormente, colocou-se o *layout* do BFC e mudou-se algumas cores para ir ao encontro do mesmo. Como em todos os outros documentos, a apresentação do *Boavista Panther Academy* foi igualmente retrovertida para espanhol e inglês, além da língua portuguesa (Figura 33 e Anexo 4).



Figura 33- Excerto da apresentação do Boavista Panther Academy.

Com o objetivo de partilhar com os possíveis compradores do serviço de intercâmbio desportivo, pediu-se à empresa parceira, IFT, que elaborasse uma apresentação da empresa e da parceria que estabelecemos (Figura 34). Com esse objetivo, foi estabelecido contacto com o gestor da IFT para comunicar qual o objetivo da apresentação e o que se pretendia abordar na mesma.

**O que Podemos Dinamizar:**

Ao se associar à IFT pode esperar uma exposição positiva através do reforço da marca e aumento da dinâmica da vossa instituição .

**Dinâmica A:**  
Preço PARCERIA em packs de desenvolvimento individual para os atletas do Programa Internacional do Boavista FC

**Dinâmica B:**  
Integração Jogadores oriundos do Programa Internacional da IFT nas equipas competitivas do Boavista FC

**Dinâmica C:**  
Staff IFT integra / coopera nas atividades internacionais do Boavista FC: Clinics e Showcase

**B.F.C.**  
1903

**O QUE PODEMOS ALCANÇAR**

A PARCERIA ENTRA AMBAS INSTITUIÇÕES PODE RESULTAR NUMA FORTE DINAMICA DE CAPTAÇÃO DE TALENTOS E DINAMIZAÇÃO DO MERCADO INTERNACIONAL PARA E FORA DE PORTUGAL

**IFT**

**ATLETAS / ALUNOS**

**BOAVISTA**

Figura 34- Excerto da apresentação da parceria entre a Individual Football Training e a Boavista Panther Academy.

A última tarefa desenvolvida no âmbito do *Boavista Panther Academy* foi a elaboração de uma apresentação com o *layout* do BFC que se debruçasse apenas sobre a abertura de escolas no estrangeiro. Nesta tarefa foi-me pedido que elaborasse apenas o esquema principal, sem as informações do projeto, em formato editável. Assim sendo, elaborei apenas o *design* da apresentação colocando “x” no local onde se deveria introduzir as informações (Figura 35 e Anexo 5).



Figura 35- Excerto da apresentação do processo de Abertura de Escolas Boavista Panther Academy.

## 7. Reflexão crítica

Ao longo do capítulo anterior, realização da prática profissional, foram efetuadas reflexões momentâneas. Na presente reflexão, pretende-se analisar de forma crítica o decurso do EP, refletindo de forma distanciada e explicativa.

De uma forma geral, o estágio decorreu de forma proveitosa, com vista ao objetivo geral do mesmo, a preparação para o contexto real de trabalho. No início do EP as expectativas eram elevadas, visto que o mesmo ia decorrer num clube de primeira liga, esperando encontrar uma excelente gestão e organização. Contudo, na primeira fase, ainda durante o processo de certificação, o EP não correspondeu às expectativas, sendo um pouco complicado trabalhar no clube devido à falta de comunicação interdepartamental que, mais tarde, se veio a resolver. A par disso, existia pouca envolvência de gestão no processo de certificação de entidade formadora.

O envolvimento no processo de certificação foi benéfico para cumprir alguns dos objetivos aos quais me propus no início do EP, tais como melhorar o conhecimento sobre o funcionamento do departamento do futebol de formação. O processo de certificação da FPF permitiu-me trabalhar com os mais variados departamentos (psicologia, pedagogia, contabilidade, médico, instalações e logística, acolhimento de atletas, *scouting* e diretoria técnica) e, dessa forma, conhecer o trabalho desenvolvido por todos em prol do futebol de formação. Do contacto com todos os departamentos foram retirados conhecimentos e ferramentas essenciais para o trabalho de um gestor desportivo, o que é obrigado a contactar com diversas temáticas, a fim de rentabilizar o trabalho do clube. Por outro lado, no processo de certificação foram efetuados diversos trabalhos que se desviavam do objetivo fundamental do estágio, pertencendo mais à função administrativa, tais como a criação das fichas individuais no programa “Em jogo”, a organização das notas escolares dos atletas, a criação do cartaz da “Semana Aberta”, a produção de um calendário organizado dos jogos dos escalões de formação, os mapas semanais de ocupação de espaços, entre outras. Estas tarefas foram efetuadas com a maior dedicação e empenho, a fim de demonstrar a polivalência de um gestor e a dedicação ao estágio, tendo

sempre como objetivo aprender mais e melhor acerca do funcionamento do futebol de formação do BFC. O processo de certificação da FPF permitiu-me desenvolver competências como a comunicação, o trabalho em equipa, a gestão temporal e a tomada de decisão, fruto do encarar de problemas resultantes do contexto real de trabalho. Em suma, a participação no processo de certificação do BFC fez cumprir o objetivo, embora a exigência e a quantidade de trabalho por vezes fosse a abaixo da desejada. Durante o EP tive a possibilidade de contactar com dois projetos com envolventes de gestão completamente diferentes. Enquanto o processo de certificação se debruçava mais sobre o presente, o *Boavista Panther academy* cumpriu uma visão mais futurista e de planeamento.

Relativamente ao *Boavista Panther academy*, neste projeto consegui demonstrar melhor algum do conhecimento que adquiri no primeiro ano do mestrado em GD, utilizando fundamentos do marketing do desporto, do desporto e comunicação, da contabilidade financeira na gestão do desporto, da gestão financeira do desporto, da gestão de projetos de desporto, entre outras unidades curriculares pertencentes ao primeiro ano do mestrado em GD. O *Boavista Panther academy*, requereu maior planeamento e organização, visto que era um projeto a longo prazo. Contudo, a meu ver, nem tudo seguiu a ordem correta. Num projeto embrionário é necessário equilibrar a teoria e a prática, existindo etapas que não podem ser ultrapassadas em prol do resultado imediato. Neste projeto, por vezes, isso aconteceu, sobrepondo a experiência passada ao trajeto, eventualmente lento, que este projeto necessitava. Contudo, o *Boavista Panther academy* foi um projeto ao qual foi dedicado muito tempo e que deu muito gosto de realizar. Com o mesmo foram adquiridas competências de design, planeamento e organização de eventos desportivos, assim como, foi possível obter experiência no futebol internacional, através da análise de mercado e dos competidores.

Como evidenciado anteriormente, ao longo da experiência vivida no BFC foram desenvolvidos dois projetos, primeiramente o processo de certificação de entidade formadora da FPF e o *Boavista Panther Academy*. O processo de certificação findou com sucesso para o BFC, visto que foi certificado como “Entidade Formadora de 3 estrelas”. O BFC no processo de certificação obteve

pontuação suficiente para obter as 4 estrelas, contudo devido à falta de cumprimento de uma alínea obrigatória para entidades de 4 estrelas, apenas conseguiu alcançar as 3 estrelas. Devido ao histórico do BFC no processo de certificação e a todos os inconvenientes enfrentados durante o mesmo, pode-se concluir que a certificação do BFC como “Entidade Formadora de 3 estrelas” é um objetivo cumprido. Por outro lado, o *Boavista Panther Academy*, ao fim de meses de trabalho e planeamento, não chegou a ser implementado pela instituição nos moldes cujo estava a ser pensado. Assim sendo, este projeto foi muito benéfico para a formação enquanto profissional, ainda que não concretizado.

Com o fim do EP, tornou-se claro o trabalho desenvolvido pelos profissionais do departamento do futebol de formação para melhorar, dia após dia, o rendimento, não só desportivo, mas também pessoal e social dos atletas envolvidos nos escalões de formação do BFC. Com o EP foram adquiridas várias competências e ferramentas de trabalho, assim como se estabeleceu uma excelente ponte entre a teoria e prática, entre o mestrado em GD e o contexto real de trabalho. Foi possível entender o funcionamento do futebol, a sua envolvência, assim como desenvolver comunicação interpessoal, organização, planeamento e um vasto leque de contactos, dentro e fora do BFC. Após reflexão, existem vários aspetos que poderiam facilmente ser alterados, como, por exemplo, maior contacto com o trabalho desenvolvido pelo diretor técnico e diretor de entidade formadora, que julgo ser positivo para o desenvolvimento de qualquer jovem.

Numa fase inicial, encontrou-se um clube pouco unido e pouco comunicativo. Mais de seis meses depois, o mesmo clube, corrigiu essas lacunas em função das estratégias adotadas para colmatar as mesmas. Assim sendo, o EP decorreu de uma forma extremamente profícua para o desenvolvimento pessoal e profissional, existindo tarefas mais proveitosas do que outras. Numa reflexão final, acabo com um sentimento de dever cumprido, visto que todos elogiaram o trabalho desenvolvido e sinto valorização pessoal. Decorreram 605 horas de trabalho, aprendizagem, dedicação e acima de tudo evolução pessoal e profissional.



## 8. Conclusão

A realização do presente relatório de estágio dita a conclusão de um ciclo de dois anos de estudo e dedicação à GD. Encerra-se, assim, um período de aprendizagem, iniciando-se outro, desta feita, encarando a realidade profissional enquanto gestor desportivo.

O estágio no BFC permitiu desenvolver várias competências profissionais, tais como a capacidade de comunicação, trabalho em equipa, organização e planeamento. Contudo, o mais relevante é que após o EP, o futebol de formação é um meio onde estou confortável, conhecendo as tarefas pelas quais cada departamento está incumbido, sendo agora um profissional mais completo para atuar na área da GD. Além das competências profissionais adquiridas durante o estágio, foram desenvolvidas relações importantes com profissionais de diferentes áreas, incluindo a GD, que trouxeram ainda mais conhecimento, fruto da sua experiência. O facto de ser acompanhado diariamente por um profissional de excelência foi extremamente profícuo para o desenvolvimento profissional, devido aos debates constantes acerca de diferentes temáticas do futebol, assim como a aprendizagem transmitida acerca de pormenores muito específicos da gestão.

Ao dia de hoje, o conhecimento tem um crescimento exponencial e, devido a isso, é necessário estar constantemente a aprender, procurar novas técnicas e diferentes soluções. Assim sendo, o presente relatório encerra um capítulo de aprendizagem, abrindo portas para novos caminhos do conhecimento.

Devido ao facto de ter tido a possibilidade de trabalhar em duas áreas distintas do futebol, a organização interna e as relações externas do clube, consegui entender qual o ramo da GD no qual me pretendo especializar, sendo este o empreendedorismo desportivo. Ao longo do EP foram realizadas inúmeras tarefas, algumas mais interessantes outras mais monótonas, contudo todas essas atividades foram fundamentais para traçar o caminho pelo qual pretendo enverdar. A área da GD é muito abrangente, sendo necessário entender qual o ramo de especialização indicado para cada um dos profissionais. O *Boavista Panther Academy* foi um projeto cativante, o qual rapidamente demonstrou que

o setor no qual pretendo trabalhar é o planeamento e organização de eventos ou projetos desportivos, sendo estes preferencialmente ligados a instituições do futebol, tais como clubes, associações ou federações. Certamente, devido à abrangência da GD existem áreas da mesma que ainda desconheço e, no seguimento, continuo recetivo a entender um pouco do funcionamento de outros domínios da GD.

Trabalhar na área da GD exige uma grande disponibilidade, sendo obrigado por vezes a trabalhar em horários pós-laborais, feriados ou fins de semana e, desse modo é importante que os profissionais se sintam satisfeitos e valorizados para que se desenvolva um bom trabalho.

Em suma, o EP foi benéfico para o crescimento enquanto profissional e para a preparação para o mercado de trabalho, sendo adquiridos conhecimentos, competências e valores fundamentais para dignificar qualquer que seja a instituição que represente. A valorização do trabalho desenvolvido ao longo do EP foi visível, visto que era pretendida minha continuidade no clube, o que é demonstrativo da confiança plena no trabalho que vinha a realizar.

## Referências bibliográficas

- Amorim, F. (2013). *A importância da gestão esportiva para a vida profissional do professore de educação Física*. Dissertação de Licenciatura apresentada a Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- Antunes, A. (2016). *A Gestão do Desporto como plataforma para o desenvolvimento educativo e cultural*. Dissertação de Doutoramento apresentada a Universidade de Lisboa, Faculdade de Motricidade Humana.
- Audretsch, D., & Thurik, R. (2011). *Globalization, entrepreneurship and the region*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Bachelor Studies. Consult. 15 de maio, disponível em <https://www.bachelorstudies.pt/Licenciatura/Gest%C3%A3o-do-Desporto/Europa/>
- BFC. Estrutura. Consult. 27/10/2022, disponível em <https://boavistafc.pt/futebol-formacao/>
- BFC. (2008). *Estatutos - Boavista Futebol Clube / Futebol SAD*.
- Bolton, B., & Thompson, J. (2000). *Entrepreneurs: Talent, temperament, technique: Second edition*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- Carta Europeia do Desporto*. (1992). Comunicação apresentada em Comissão da Europa.
- Chelladurai, P., Robinson, L., Bodet, G., & Downward, P. (2012). *Routledge Handbook of Sport Management*. Routledge.
- Em jogo. disponível em <https://emjogo.pt/>
- Federação Portuguesa de Futebol. (2022a). *Anexos de Suporte ao Preenchimento da Candidatura*.
- Federação Portuguesa de Futebol. (2022b). *Manual de Certificação da FPF, Futebol Masculino*.
- Federação Portuguesa de Futebol. (2022c). *Regulamento - Certificação de Entidades Formadoras Futebol e Futsal Masculino*.
- Fillion, L. J. (1999). *Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios*: Revista da administração.

- Filo, K., Lock, D., & Karg, A. (2015). Sport and social media research: A review. *Sports Management Review*.
- Hardy, S. (1986). *Entrepreneurs, Organizations, and the Sport Marketplace: Subjects in Search of Historians*: Journal of Sport History.
- Hobbs, P. (2009). *Gerir Projectos*. Porto: Editora Civilização.
- Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. (Vol. 13): Wiley.
- Lopes, J. (2017). *Manual de Curso de Treinadores de Desporto - Gestão do Desporto*.
- Master Studies. Consult. 15 de maio, disponível em <https://www.masterstudies.pt/Mestrado/Gest%C3%A3o-do-Desporto/Europa/>
- Miller, D., & Friensen, P. (1978). *Archetypes of strategy formulation*.: Management Science.
- Pires, G. (2007). *Agôn Gestão do Desporto o jogo de Zeus*. Porto: Porto Editora.
- Pires, G., & Sarmiento, J. P. (2001). Conceito de Gestão do Desporto. Novos desafios, diferentes soluções. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 1(1), 88-103.
- Pitts, B., & Stotlar, D. (2002). *Fundamentos do Marketing Esportivo*. São Paulo: Phorte.
- Ratten, V. (2011). *Social Entrepreneurship and Innovation in Sports*: International Journal of Social Entrepreneurship and Innovation.
- Roldão, V. (2010). *Gestão de Projectos*. Lisboa: Monitor.
- Sarmiento, J. P., Carvalho, M. J., Coelho, R. B., & Freitas, D. M. d. (2009). Gestão Desportiva: análise das dissertações de Mestrado e teses de Doutoramento na Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 9(2).
- Schumpeter, J. (1965). *Economic Theory and Entrepreneurial History*. Cambridge: Harvard Unveristy Press.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). *The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research*: The Academy of Management Review.
- Slack, T., & Parent, M. (2006). *Understanding Sport Organizations: The application of organization theory* (Vol. 2): Human Kinetics.

- Sotiriadou, P., & Bosscher, V. (2018). Managing high-performance sport: introduction to past, present and future considerations. *European Sport Management Quarterly*.
- Spencer, A., Kirchhoff, B., & White, C. (2008). *Entrepreneurship, Innovation, and Wealth Distribution: The Essence of Creative Destruction: Entrepreneurship, Innovation, and Wealth Distribution: The Essence of Creative Destruction*.
- Taylor, M., & Murphy, A. (2004). *SMEs and the Take-up of E-business: Urban Geography*.
- Teixeira, S. (1998). *Gestão das Organizações*. Lisboa: Mcgraw-hill.
- Turner, R., & Müller, R. (2005). The Project Manager's Leadership Style as a Success Factor on Projects: A Literature Review. *Project Management Journal*.
- Wolcott, R., & Lippitz, M. (2007). *The Four Models of Corporate Entrepreneurship*: MIT Sloan Management Review.



## Anexos

### Anexo 1. Quadros do túnel dos balneários.









**Colaboração dos pais, encarregados de educação e tutores**

- Sempre que tenha possibilidade, deverá levar os seus educandos, ao local de treino, à hora habitual e colaborar no transporte dos mesmos para o jogo.
- Ter sempre presente que qualquer queixa relativamente à atividade do seu educando, deve ser colocada primeiro perante o Team Manager de respetiva equipa.
- A não comparecimento ao estabelecimento desportivo em situações justas de pessoal administrativo.
- Caso se verifique que o seu educando não pode comparecer ao treino ou jogo, deve ser queixado, por favor de forma presencial, informando o Team Manager.
- Estes pontos têm maior incidência nos eventos entre clubes, entre Sub-T e Sub-U23.

**Pais, queremos jogar com estas regras:**

- Não use de linguagem ou gestos ofensivos.
- Não use de linguagem ou gestos ofensivos.
- Não grite com o árbitro ou jogadores.
- Não se queixe de um árbitro ou jogador.
- Não se queixe de um árbitro ou jogador.
- Não se queixe de um árbitro ou jogador.
- Não se queixe de um árbitro ou jogador.
- Não se queixe de um árbitro ou jogador.
- Não se queixe de um árbitro ou jogador.

**Atitudes e valores:**

- Respeito.
- Esforço.
- Lealdade de um adversário.
- Exatidão de um árbitro.




**ESCOLA NACIONAL DE BOMBEIROS**

# ABORDAGEM À VÍTIMA NO PRÉ-HOSPITALAR

**1. IDENTIFICAÇÃO**

**2. AVALIAÇÃO**

**3. ESTABILIZAÇÃO**

**4. TRANSPORTE**

**5. ACOMPANHAMENTO**

**6. AVALIAÇÃO DE RISCO**

**7. AVALIAÇÃO DE RISCO**

**8. AVALIAÇÃO DE RISCO**

**9. AVALIAÇÃO DE RISCO**

**10. AVALIAÇÃO DE RISCO**







ESCOLA NACIONAL DE BOMBEIROS

### Suporte Básico de Vida

Reanimação Cardiorrespiratória **Adulto**

**Resposta**  
- Não responde  
- Não responde  
- Não responde

**Debramação**  
- 30 segundos  
- 30 segundos  
- 30 segundos

**Alar**  
- 112

**Quais as condições de segurança?**

**Consciente?**  
- Está no chão  
- Chama por ele

**Como parar a vítima**  
- com o braço e a mão

**Permissão e via aérea**

**Procurar sinais de vida**  
- Durante 10 segundos procure:  
- Não se mexe nem responde  
- Não há pulso carotídeo  
- Não há respiração

**Alar 112**  
- Resposta de emergência  
- Localize o acidente

**Verificar sinais de vida**  
- 10 segundos  
- 10 segundos





ESCOLA NACIONAL DE BOMBEIROS

### Suporte Básico de Vida

Reanimação Cardiorrespiratória **Adolescente**

**Resposta**  
- Não responde  
- Não responde  
- Não responde

**Debramação**  
- 30 segundos  
- 30 segundos  
- 30 segundos

**Alar**  
- 112

**Quais as condições de segurança?**

**Consciente?**  
- Está no chão  
- Chama por ele

**Como parar a vítima**  
- com o braço e a mão

**Permissão e via aérea**

**Procurar sinais de vida**  
- Durante 10 segundos procure:  
- Não se mexe nem responde  
- Não há pulso carotídeo  
- Não há respiração

**Alar 112**  
- Resposta de emergência  
- Localize o acidente

**Verificar sinais de vida**  
- 10 segundos  
- 10 segundos





## Anexo 2. Documentos do departamento médico.



**Escala semanal do departamento médico do futebol de formação**

**Semana 27 fevereiro a 05 março, 2023**

**Departamento Médico**

Apoio Médico Permanente aos Escalões do Futebol de Formação  
Complexo Desportivo do Bessa – Piso 0

**HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO**

27 fevereiro	28 fevereiro	29 fevereiro	30 fevereiro	31 fevereiro	01 março	02 março
17H00 – 21H00	17H00 – 21H00	17H00 – 21H00	17H00 – 21H00	17H00 – 21H00	08H00 – 13H00 15H00 – 19H00	08H00 – 13H00



**Escalonamento semanal de fisioterapeutas/enfermeiros - Jogos**

Semana de 27 fevereiro a 05 março, 2023

Dia - Hora / Local	Escalão	Parque Desportivo Ramalde INATEL	Campo Viso	Campo Águas Santas	Visitante/Local
Sábado (04-03-2023) 17H00	Sub-19	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro
Domingo (05-03-2023) 11H00	Sub-18	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro
-	Sub-17	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro
-	Sub-16	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro
-	Sub-15	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro



### Escalonamento semanal de fisioterapeutas/enfermeiros - Jogos

Semana de 27 fevereiro a 05 março, 2023					
Dia - Hora / Local	Escalão	Parque Desportivo Ramalde INATEL	Campo Viso	Campo Águas Santas	Visitante/Local
Sábado (04-03-2023) 17H00	Sub-14	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro
Domingo (05-03-2023) 11H00	Sub-13	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro
-	Sub-12	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro
-	Sub-11 A	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro
-	Sub-11 B	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro



### Escalonamento semanal de fisioterapeutas/enfermeiros - Jogos

Semana de 27 fevereiro a 05 março, 2023					
Dia - Hora / Local	Escalão	Parque Desportivo Ramalde INATEL	Campo Viso	Campo Águas Santas	Visitante/Local
Sábado (04-03-2023) 17H00	Sub-10 A	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro
Domingo (05-03-2023) 11H00	Sub-10 B	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro
-	Sub-9	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro
-	Sub-8	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro
-	Sub-7	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro	Fisioterapeuta/Enfermeiro





## MAPA SEMANAL

### Treinos – Complexo desportivo de Ramalde - INATEL

Semana de 27 fevereiro a 05 março					
	27 Fevereiro	28 Fevereiro	01 Março	02 Março	03 Março
11:00 - 12:00	Sub-17 Campo Intero (120 x 64 - 400m2)	Sub-17 Campo Intero (120 x 64 - 400m2)	Sub-17 Campo Intero (120 x 64 - 400m2)	Sub-17 Campo Intero (120 x 64 - 400m2)	Sub-17 Campo Intero (120 x 64 - 400m2)
	120 minutos	120 minutos	120 minutos	120 minutos	120 minutos
13:00 - 14:00	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira
	24	24	24	24	24
15:00 - 16:00	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira
	24	24	24	24	24
16:00 - 17:00	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira
	24	24	24	24	24
17:00 - 18:00	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira
	24	24	24	24	24
18:00 - 19:00	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira
	24	24	24	24	24
19:00 - 20:00	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira	24 Educação Novo Lima Futebol escola Br. Cam. Madureira
	24	24	24	24	24

D.A.E – O responsável, em caso de necessidade, é o funcionário de serviço, devidamente habilitado para o efeito

Empresa pública – Ágora Cultura e Desporto



## Ficha Individual de Atleta

### Relatório Clínico da Ocorrência

Nome		
Jogo	Treino	Outro
Local		
Data	Hora	Minutos
Relva Natural	Sintético	Outro
Video		
Seguro		
Team Manager		

### Escalão

### Queixas/ Abordagem / Diagnóstico / Exames



### Tratamento - Fisioterapia/ Medicação/ Ginásio

### Previsão Tempo de Paragem e Critérios de retorno à competição

### Exercícios Específicos de Recuperação

### Observações

Data: / /

Assinatura do Depart. Clínico

### Anexo 3. Primeira versão da apresentação *Boavista Panther Academy*.



Fundado no dia 1 de agosto de 1903 em Ramalde, Porto.

Neste dia, dois irmãos, Harry e Dick Lowe, recebem uma bola do seu pai e disputam o primeiro jogo do *The Boavista Footballers*. Daí surgem os primeiros jogos do clube num terreno alugado do Bessa.

Em 1910, o nome *The Boavista Footballers* desaparece e surge o atual internacionalmente conhecido Boavista Futebol Clube.

No final da década de 30, o Boavista Futebol Clube torna-se o primeiro clube português a assumir-se como profissional.



“O dia 1 de uma história centenária e de inúmeros momentos marcantes”

Boavista Futebol Clube

Desde a sua fundação até aos dias de hoje o Boavista Futebol Clube percorreu um caminho de glória desportiva e transformou-se num Clube moderno, assumindo-se como uma grande referência quer do desporto português como internacional.

O Boavista Futebol Clube é dos clubes portugueses que mais títulos conquistou, no futebol sénior e no futebol de formação.

Clube com uma enorme tradição no futebol de formação, tendo ao longo da sua história formado atletas que atingiram os maiores patamares no futebol, enriquecendo as seleções nacionais de Portugal em todos os escalões etários.



No futebol sénior o Boavista Futebol Clube já conquistou



A Primeira Liga em 2001



A Taça de Portugal em 1975, 1976, 1979, 1992 e 1997;



A Supertaça Cândido de Oliveira em 1979, 1992 e 1997;



O Boavista Futebol Clube é reconhecido por ser uma das melhores escolas de formação de Portugal. Recorrentemente, o clube forma inúmeros jogadores para a sua equipa principal, para as melhores equipas de Portugal e até em equipas profissionais no estrangeiro. Muitos destes atletas são presença constante nas seleções nacionais, tanto na principal como nas camadas jovens.

No futebol de formação o Boavista Futebol Clube já conquistou



O Campeonato Nacional de Juniores em 1995, 1997, 1999, 2003 e 2021;

O Campeonato Nacional de Juvenis em 2000;

O Campeonato Nacional de Iniciados em 1988, 1991 e 1995;

O Campeonato Nacional de Infantis em 1991 e 1994;



Jogadores dos escalões de formação do Boavista Futebol Clube transferidos em 2019:



Vasco Paciência > SL Benfica



Samuel Pedro > SL Benfica



Gonçalo Cardoso > West Ham U



Yaw Aekah > KayserisporKulubu



O Boavista Futebol Clube, através de investimentos estratégicos e trabalho desenvolvido pelo futebol de formação, constituiu-se uma referência nacional e internacional na projeção de jogadores que atingiram os mais altos patamares do futebol mundial, gerando mais valias financeiras avultadas, conforme podemos verificar através de apenas alguns exemplos, porque muitos mais poderiam ser incluídos.



Armando Teixeira - Petit



João Pinto



André Gomes



Raúl Meireles



José Bosingwa



Bruno Fernandes



Um exemplo do sucesso da formação do Boavista Futebol Clube é Bruno Fernandes, atleta formado no Boavista Futebol Clube entre 2003 e 2012, representa atualmente o Manchester United FC.



Udinese Calcio



Sporting CP



Portugal



Manchester United FC



Na presente época desportiva (2022/2023) o plantel principal do Boavista Futebol Clube é constituído por 30% dos jogadores oriundos do futebol de formação do clube.



João Gonçalves



Pedro Malheiro



Pedro Gomes



Augusto Dabó



Joel Silva



Luís Santos



Diego Llorente



Martim Tavares



Cristiano Fitzgerald



Apresentação Boavista Futebol Clube, Futebol de Formação:



O Boavista Futebol Clube tem ao dispor dos seus atletas um leque de infraestruturas que dá aos seus praticantes excelentes condições para o desenvolvimento do seu potencial.



O Boavista Futebol Clube tem ao dispor dos seus atletas um leque de infraestruturas que dá aos seus praticantes excelentes condições para o desenvolvimento do seu potencial.



O Boavista Futebol Clube tem ao dispor dos seus atletas um leque de infraestruturas que dá aos seus praticantes excelentes condições para o desenvolvimento do seu potencial.



O Boavista Futebol Clube conta com 14 equipas distribuídas pelos diferentes escalões etários e níveis competitivos

Campeonato Distrital



- Sub-7
- Sub-8
- Sub-9
- Sub-10
- Sub-11
- Sub-12
- Sub-13
- Sub-14
- Sub-16
- Sub-18

Campeonato Nacional



- Sub-15
- Sub-17
- Sub-19

Liga Portugal Bwin



- Equipa sénior

350 praticantes



# PARCERIA BOAVISTA FC - D&O



O Boavista Futebol Clube estabeleceu uma parceria com a empresa *D&O Caribbean Sports Management, S.R.L.* com o objetivo de exploração comercial da marca Boavista Futebol Clube através da angariação de parceiros internacionais.



Boavista FC  
**PANTHER ACADEMY**



A *D&O Caribbean Sports Management, S.R.L.* tem como objetivo a angariação de parceiros internacionais para a realização de eventos desportivos que promovam a marca e a metodologia Boavista FC.

Eventos possíveis:

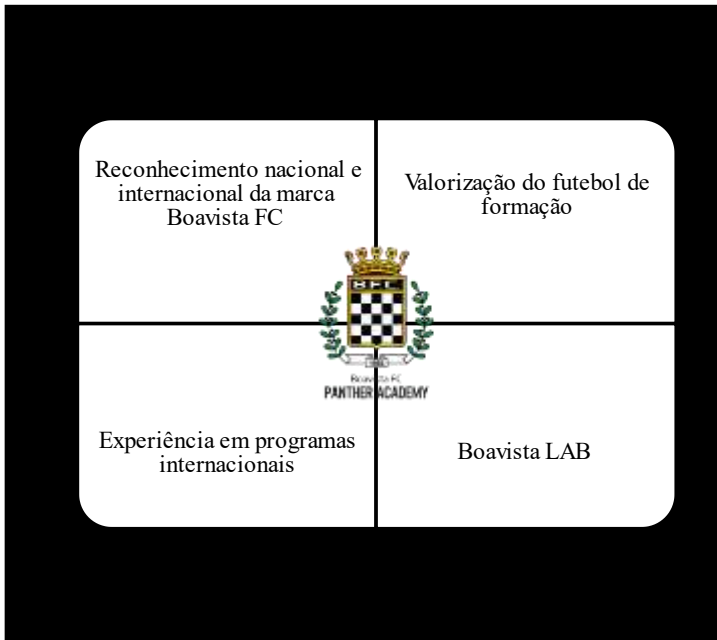
- ✓ Abertura de escolas de futebol
- ✓ Realização de *Clinics Camps*
- ✓ Intercâmbio de jogadores
- ✓ Formação de treinadores
- ✓ Organização de estágios
- ✓ Publicidade/patrocínios



O futebol, atualmente, apresenta-se como um fenómeno que pode levar a diferentes conquistas, sejam elas no âmbito desportivo, cultural, cognitivo, físico ou emocional.

Tendo como objetivo que um grande número de crianças e jovens possam ter experiências que antes pareciam impossíveis. A *D&O Caribbean Sports Management, S.R.L.* e o Boavista Futebol Clube oferecem agora um programa de intercâmbio de jogadores.





**Análise de mercado**

A paixão e o fanatismo pelo futebol está inculcada em todo o Mundo. Existe um grande número de crianças e jovens praticantes, inseridos em escolas de futebol, equipas escolares, clubes, entre outras possibilidades de prática, e estes são os potenciais clientes, juntamente com seus responsáveis.

O mercado atual denomina estas atividades como intercâmbio desportivo.

Devido à mudança de perfil dos praticantes de futebol nos últimos anos, existe aqui um grande potencial para crescimento deste segmento de mercado pois os pais/responsáveis estão a investir mais e maiores valores na formação desportiva das crianças e jovens futebolistas, semelhante ao que se fazia anteriormente com intercâmbios escolares

Por estes motivos, justifica-se a criação de programas que venham inovar e promover diferentes atividades no Boavista FC.



O Boavista FC dá aos jogadores a oportunidade de terem uma verdadeira experiência como jogadores do Clube. Este programa é válido para pelo menos um atleta que será integrado no escalão de competição correspondente à sua faixa etária. No fim o Boavista FC emite um relatório detalhado sobre o atleta, existindo a possibilidade de ser contratado para o Clube.

## Diego Llorente



Todos os atletas aderentes ao programa de intercâmbio são incluídos na equipa correspondente à sua faixa etária sendo definido um microciclo semanal conforme o exemplo abaixo :

	1º dia	2º dia	3º dia	4º dia	5º dia	6º dia	7º dia	8º dia
09:30	Chegada ao Porto	Pequeno-almoço	Pequeno-almoço	Pequeno-almoço	Pequeno-almoço	Pequeno-almoço	Pequeno-almoço	Partida
10:00								
10:30								
11:00		Avaliações Boavista LAB	Treino Boavista LAB	Tour ao museu	Treino Boavista LAB	Descanso	Tour ao Estádio	
11:30								
12:30								
13:00		Almoço (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Almoço (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Almoço (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Almoço (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Almoço (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Almoço (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	
14:30		Descanso	Descanso	Descanso	Tempo livre	Sessão de treino com a equipa de competição do Boavista FC	Sessão de treino com a equipa de competição do Boavista FC	
16:00		Sessão de treino com a equipa de competição do Boavista FC	Sessão de treino com a equipa de competição do Boavista FC	Sessão de treino com a equipa de competição do Boavista FC				
17:30		Transporte para o Estádio				Descanso	Descanso	
18:00	Sessão de boas-vindas		Descanso					
19:00	Vêr o jogo da Equipa Principal	Jantar (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Jantar (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Jantar (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Jantar (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Jantar (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Jantar (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	

Esta experiência tem um tempo de duração entre um e dez meses, de julho a maio.



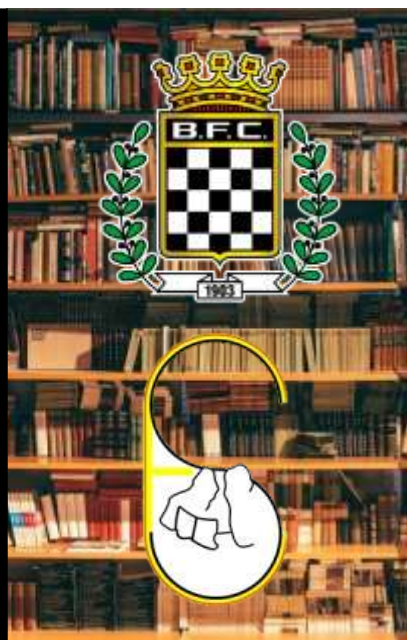
Este projeto desportivo é liderado pelo coordenador técnico do futebol de formação do Boavista Futebol Clube, e em todas as categorias é desenvolvida a metodologia de treino e jogo, implementada e estabelecida de forma estratégica em todas as equipas do Boavista Futebol Clube.

O lidera uma equipa de 30 treinadores do futebol de formação do Boavista Futebol Clube e simultaneamente uma equipa de recrutamento e angariação de praticantes constituída por 40 técnicos especializados

### Vertente pedagógica

Todos os programas implementados pelo Boavista Futebol Clube que envolvem jovens praticantes podem ser complementados com a vertente escolar através da ativação de um protocolo existente entre o Clube e o Externato Santa Clara.

Em termos educativos, os praticantes encontram-se em diferentes fases. No entanto, através deste protocolo, e com a colaboração dos responsáveis do Externato, será encontrada a melhor solução para satisfazer as necessidades do atleta/aluno.



Apresentação Externato Santa Clara:



Possibilidade de viver esta experiência em família na cidade do Porto, nomeada várias vezes como melhor destino citadino do mundo.



# CONDIÇÕES DE ACESSO

## Intercâmbios



O Boavista FC *Clinic* Intercâmbio inclui:

- ✓ Sessões de Treino com as equipas de competição do Clube;
- ✓ Programa de prevenção de lesão no Boavista LAB;
- ✓ Tour ao estádio e ao museu;
- ✓ Assistir aos jogos da equipa principal e do futebol de formação quando jogam em casa;
- ✓ Sessão de fotos e autógrafos com os jogadores da equipa;

### Principal

- ✓ Suporte médico;
- ✓ Alojamento e alimentação;
- ✓ Seguro desportivo;
- ✓ Relatório detalhado individual pela coordenação técnica do clube;

O Boavista FC *Clinic* Intercâmbio não inclui (responsabilidade do parceiro):

- χ Voos;
- χ Processo de Obtenção de Vistos (se necessário).



### Equipamento necessário:

- ✓ Passaporte ou outro Documento de Identificação;
- ✓ Chuteiras e sapatilhas;
- ✓ Caneleiras;
- ✓ Chinelos;
- ✓ Toalhas extra;
- ✓ Roupa casual;
- ✓ Artigos de higiene (escova de dentes, pasta dos dentes, gel de banho...);
- ✓ Roupa interior;
- ✓ Carregador com adaptador europeu (telefone e computador);
- ✓ Recomendamos que tenhas dinheiro extra no bolso para alguma eventualidade.

Nota: Evitar trazer chuteiras novas para não criar bolhas nos pés.



### Formulário – informação do voo

Nome :

Nº Passaporte :

Endereço :

Número telef (WhatsApp):  E m a il:

Nome do Pai :

Número telef (WhatsApp):  E m a il:

Morada do Pai :

Nome Mãe (opcional) :

Phone Number (WhatsApp):  Email :

Itinerário do voo para Portugal  
com códigos dos vãos e respetivas escalas:

Itinerário do voo para o país de origem  
com códigos dos vãos e respetivas escalas:



O Boavista FC Clinic/Intercâmbio – Preçário:

Preço base:

- /mês.

Preço c/ escola

- /mês.

Preço c/ escola e tutor:

- /mês.



## CONDIÇÕES DE ACESSO

*Clinics Camps*



PANTHER ACADEMY

*Clinics Camps* com organização à responsabilidade do parceiro inclui:

Durante o período do evento:

- ✓ Associação da marca Boavista FC ao evento;
- ✓ Utilização da marca Boavista FC;
- ✓ Utilização da marca Boavista FC nas redes sociais do parceiro;
- ✓ Possibilidade de integração de um treinador do Boavista FC;
- ✓ Possibilidade de integração de um técnico especializado em recrutamento do Boavista FC;
- ✓ Outras possibilidades a serem estudadas com interesse de ambas as partes.

Preçário:

- Valores a serem acordados entre as partes conforme o grau de intervenção/participação dos recursos humanos do Boavista FC.



## CONDIÇÕES DE ACESSO

### Formação de treinadores



PANTHER ACADEMY

A organização de eventos que visem a formação de treinadores incidirá sobre o Projeto Modelador para o futebol de formação do Boavista Futebol Clube.

A formação de treinadores poderá ser efetuada por treinador especializado do clube, de forma presencial ou *viaonline*.

Preçário:

- Valores a serem acordados entre as partes conforme o grau de intervenção/participação dos recursos humanos do Boavista FC, presencial ou *online*



Temática da formação:




- Linhas orientadoras do departamento de futebol de formação;
- Modelo organizativo/estratégico do futebol de formação;
- Organização estrutural do jogo;
- Estruturas a adotar;
- Caracterização organizacional do jogo;
- Esquemas táticos – bolas paradas;
- Abordagem ao futebol de sete;
- Perfil de jogador p/ posição;
- Capacidades a desenvolver p/ escalão;
- Linhas orientadoras p/ unidade de treino;
- Particularidades do treino de guarda-redes;
- Unidades de treino p/ microciclo;
- Preparação p/ jogo;
- Desenvolvimento de capacidades motoras;
- O papel do treinador;
- Desenvolvimento psicológico e social;
- Conclusões;

**ONLINE**



# JUNTOS, SOMOS BOAVISTA



 Boavista Futebol Clube	<input type="text"/>
 Boavista Futebol Clube - Panther Academy	<input type="text"/>
 D&O Caribbean Sports Management	<input type="text"/>
 Externato Santa Clara	<input type="text"/>



## Anexo 4. Versão Final da apresentação do *Boavista Panther Academy*.



Desde a sua fundação até aos dias de hoje o **Boavista Futebol Clube** percorreu um caminho de glória desportiva e transformou-se num Clube moderno, assumindo-se como uma grande referência quer do desporto português como internacional.

O **Boavista Futebol Clube** é dos clubes portugueses que mais títulos conquistou, no futebol sénior e no futebol de formação.

Clube com uma enorme tradição no futebol de formação, tendo ao longo da sua história formado atletas que atingiram os maiores patamares no futebol, enriquecendo as seleções nacionais de Portugal em todos os escalões etários.



No futebol sénior o **Boavista Futebol Clube** já conquistou:



A Primeira Liga em 2001



A Taça de Portugal em 1975, 1976, 1979, 1992 e 1997;



A Supertaça Cândido de Oliveira em 1979, 1992 e 1997;



O Boavista Futebol Clube é reconhecido por ser uma das melhores escolas de formação de Portugal. Recorrentemente, o clube forma inúmeros jogadores para a sua equipa principal, para as melhores equipas de Portugal e até em equipas profissionais no estrangeiro. Muitos destes atletas são presença constante nas seleções nacionais, tanto na principal como nas camadas jovens.

No futebol de formação o Boavista Futebol Clube já conquistou:

O Campeonato Nacional de Juniores em 1995, 1997, 1999, 2003 e 2021;

O Campeonato Nacional de Juvenis em 2000;

O Campeonato Nacional de Iniciados em 1988, 1991 e 1995;

O Campeonato Nacional de Infantis em 1991 e 1994;



Jogadores dos escalões de formação do Boavista Futebol Clube transferidos em 2019:



Vasco Paciência > SL Benfica



Samuel Pedro > SL Benfica



Gonçalo Cardoso > West Ham U



Yaw Aekah > Kayserispor Kulubu



O Boavista Futebol Clube, através de investimentos estratégicos e trabalho desenvolvido pelo futebol de formação, constitui-se uma referência nacional e internacional na projeção de jogadores que atingiram os mais altos patamares do futebol mundial, gerando mais valias financeiras avultadas, conforme podemos verificar através de apenas alguns exemplos, porque muitos mais poderiam ser incluídos.



Um exemplo do sucesso da formação do Boavista Futebol Clube é Bruno Fernandes, atleta formado no Boavista Futebol Clube entre 2003 e 2012, representa atualmente o Manchester United FC.



Na presente época desportiva (2022/2023) o plantel principal do **Boavista Futebol Clube** é constituído por 30% dos jogadores oriundos do futebol de formação do clube.



O **Boavista Futebol Clube** tem ao dispor dos seus atletas um leque de infraestruturas que dá aos seus praticantes excelentes condições para o desenvolvimento do seu potencial.



O Boavista Futebol Clube tem ao dispor dos seus atletas um leque de infraestruturas que dá aos seus praticantes excelentes condições para o desenvolvimento do seu potencial.



O Boavista Futebol Clube conta com 14 equipas distribuídas pelos diferentes escalões etários e níveis competitivos:



- Campeonato Distrital
- Sub-7
  - Sub-8
  - Sub-9
  - Sub-10
  - Sub-11
  - Sub-12
  - Sub-13
  - Sub-14
  - Sub-16
  - Sub-18



- Campeonato Nacional
- Sub-15
  - Sub-17
  - Sub-19



- Liga Portugal Bwin
- Equipa sénior

350 praticantes



# PARCERIA BOAVISTA FC - D&O



O Boavista Futebol Clube estabeleceu uma parceria com a empresa *D&O Caribbean Sports Management, S.R.L.* com o objetivo de exploração comercial da marca Boavista Futebol Clube através da angariação de parceiros internacionais.



Boavista FC  
**PANTHER ACADEMY**

A *D&O Caribbean Sports Management, S.R.L.* tem como objetivo a angariação de parceiros internacionais para a realização de eventos desportivos que promovam a marca e a metodologia **Boavista Futebol Clube**.

Eventos possíveis:

- ✓ Abertura de escolas de futebol
- ✓ Realização de *Clinics Camps*
- ✓ Intercâmbio de jogadores
- ✓ Formação de treinadores
- ✓ Organização de estágios
- ✓ Publicidade patrocínios



O futebol, atualmente, apresenta-se como um fenómeno que pode levar a diferentes conquistas, sejam elas no âmbito desportivo, cultural, cognitivo, físico ou emocional.

Tendo como objetivo que um grande número de crianças e jovens possam ter experiências que antes pareciam impossíveis. A *D&O Caribbean Sports Management, S.R.L.* e o **Boavista Futebol Clube** oferecem agora um programa de intercâmbio de jogadores.





### Análise de mercado

A paixão e o fanatismo pelo futebol está inculcada em todo o Mundo. Existe um grande número de crianças e jovens praticantes, inseridos em escolas de futebol, equipas escolares, clubes, entre outras possibilidades de prática, e estes são os potenciais clientes, juntamente com seus responsáveis.

O mercado atual denomina estas atividades como intercâmbio desportivo.

Devido à mudança de perfil dos praticantes de futebol nos últimos anos, existe aqui um grande potencial para crescimento deste segmento de mercado pois os pais/responsáveis estão a investir mais e maiores valores na formação desportiva das crianças e jovens futebolistas, semelhante ao que se fazia anteriormente com intercâmbios escolares.

Por estes motivos, justifica-se a criação de programas que venham inovar e promover diferentes atividades no **Boavista Futebol Clube**.

O Boavista Futebol Clube dá aos jogadores a oportunidade de terem uma verdadeira experiência como jogadores do Clube. Este programa é válido para pelo menos um atleta que será integrado no escalão de competição correspondente à sua faixa etária. No fim o Boavista Futebol Clube emite um relatório detalhado sobre o atleta, existindo a possibilidade de ser contratado para o Clube.

Diego Llorente

**DADOS PESSOAIS**

Nome completo: **Diego Llorente Salmerón**

Data de nascimento: **06/10/2001**

Local de nascimento: **Almería**

Idade: **21**

Altura: **1,79 m**

Nacionalidade: **República Dominicana**

País: **Espanha**

Posição: **Avançado - Ponta de Lança**

PI: **direita**

Clube atual: **Boavista FC**

Na equipa desde: **01/07/2021**

Contrato até: **30/06/2025**

**Posição detalhada**

Posição principal: **Ponta de Lança**

Posições secundárias: **Extremo Direito**

**Valor de mercado**

Atual valor de mercado: **100 mil €**

VDM mais alto: **100 mil €** (01/11/2022)

Última alteração: 01/11/2022

[Evolução de valor de mercado e classificações](#)



Todos os atletas aderentes ao programa de intercâmbio são incluídos na equipa correspondente à sua faixa etária sendo definido um microciclo semanal conforme o exemplo abaixo:

	1º dia	2º dia	3º dia	4º dia	5º dia	6º dia	7º dia	8º dia
09:30		Pequeno-almoço	Pequeno-almoço	Pequeno-almoço	Pequeno-almoço	Pequeno-almoço	Pequeno-almoço	
10:00	Chegada ao Porto							
10:30		Treino Boavista LAB	Treino Individual	Descanso	Treino Boavista LAB	Treino Individual	Tour ao Museu	
11:30								
12:30		Almoço (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Almoço (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Almoço (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Almoço (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Almoço (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Almoço (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Almoço (preparado pelo nutricionista da equipa principal)
13:00								
14:30		Descanso	Descanso	Descanso		Sessão de treino com a equipa de competição do Boavista FC	Sessão de treino com a equipa de competição do Boavista FC	
16:00			Sessão de treino com a equipa de competição do Boavista FC	Sessão de treino com a equipa de competição do Boavista FC	Tour ao estádio			
17:30	Transporte para o Estádio				Descanso	Descanso		
18:00	Sessão de boas-vindas		Descanso					
19:00	Ver o jogo da Equipa Principal	Jantar (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Jantar (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Jantar (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Jantar (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Jantar (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	Jantar (preparado pelo nutricionista da equipa principal)	



Esta experiência tem um tempo de duração entre um e dez meses, de julho a maio.

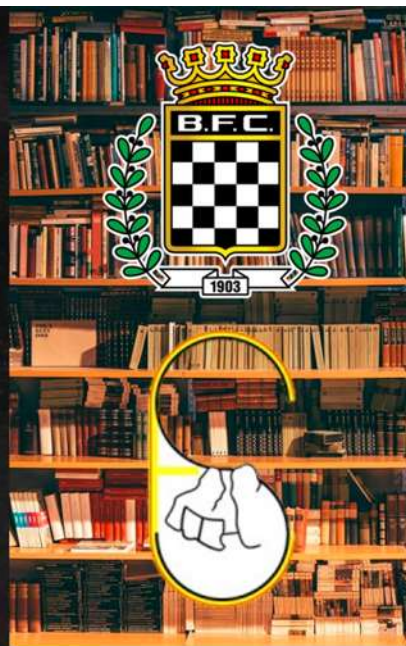
Este projeto desportivo é liderado pelo coordenador técnico do futebol de formação do **Boavista Futebol Clube**, e em todas as categorias é desenvolvida a metodologia de treino e jogo, implementada e estabelecida de forma estratégica em todas as equipas do **Boavista Futebol Clube**.

O [redacted] lidera uma equipa de 30 treinadores do futebol de formação do **Boavista Futebol Clube** e simultaneamente uma equipa de recrutamento e angariação de praticantes constituída por 40 técnicos especializados.

#### Vertente pedagógica

Todos os programas implementados pelo **Boavista Futebol Clube** que envolvem jovens praticantes podem ser complementados com a vertente escolar através da ativação de um protocolo existente entre o Clube e o Externato Santa Clara.

Em termos educativos, os praticantes encontram-se em diferentes fases. No entanto, através deste protocolo, e com a colaboração dos responsáveis do Externato, será encontrada a melhor solução para satisfazer as necessidades do atleta/aluno.



# CONDIÇÕES DE ACESSO

## Intercâmbios



Boavista FC  
**PANTHER ACADEMY**

O Boavista Futebol Clube *Clinic*/Intercâmbio inclui:

- ✓ Sessões de Treino com as equipas de competição do Clube;
- ✓ Programa de prevenção de lesão no Boavista LAB;
- ✓ Tour ao estádio e ao museu;
- ✓ Assistir aos jogos da equipa principal e do futebol de formação quando jogam em casa;
- ✓ Sessão de fotos e autógrafos com os jogadores da equipa;
- ✓ Suporte médico;
- ✓ Alojamento e alimentação;
- ✓ Seguro desportivo;
- ✓ Relatório detalhado individual pela coordenação técnica do clube;

O Boavista Futebol Clube *Clinic*/Intercâmbio não inclui:

- γ Voos;
- γ Processo de Obtenção de Vistos (se necessário).



Equipamento necessário:

- ✓ Passaporte ou outro Documento de Identificação;
- ✓ Chuteiras e sapatilhas;
- ✓ Canceleiras;
- ✓ Chinelos;
- ✓ Toalhas extra;
- ✓ Roupas casual;
- ✓ Artigos de higiene (escova de dentes, pasta dos dentes, gel de banho...);
- ✓ Roupas interior;
- ✓ Carregador com adaptador europeu (telefone e computador);
- ✓ Recomendamos que tenhas dinheiro extra no bolso para alguma eventualidade.

Nota: Evitar trazer chuteiras novas para não criar bolhas nos pés.



## Formulário – informação do voo

Nome:

Nº Passaporte:

Endereço:

Número telef (WhatsApp):  Em ail:

Nome do Pai:

Número telef (WhatsApp):  Em ail:

Morada do Pai:

Nome Mãe (opcional):

Phone Number (WhatsApp):  Email:

Itinerário do voo para Portugal  
com códigos dos voos e respectivas escalas:

Itinerário do voo para o país de origem  
com códigos dos voos e respectivas escalas:



# CONDIÇÕES DE ACESSO

*Clinics Camps*



Boavista FC  
**PANTHER ACADEMY**

*Clinics Camps* com organização à responsabilidade do parceiro inclui:

Durante o período do evento:

- ✓ Associação da marca Boavista FC ao evento;
- ✓ Utilização da marca Boavista FC;
- ✓ Utilização da marca Boavista FC nas redes sociais do parceiro;
- ✓ Possibilidade de integração de um treinador do Boavista FC;
- ✓ Possibilidade de integração de um técnico especializado em recrutamento do Boavista FC;
- ✓ Outras possibilidades a serem estudadas com interesse de ambas as partes.

Preçário:

- ✓ Valores a serem acordados entre as partes conforme o grau de intervenção/participação dos recursos humanos do **Boavista Futebol Clube**

# CONDIÇÕES DE ACESSO

## Formação de treinadores



Boavista FC  
**PANTHER ACADEMY**

A organização de eventos que visem a formação de treinadores incidirá sobre o Projeto Modelador para o futebol de formação do **Boavista Futebol Clube**.

A formação de treinadores poderá ser efetuada por treinador especializado do clube, de forma presencial ou via *online*.

Preçário:

- Valores a serem acordados entre as partes conforme o grau de intervenção/participação dos recursos humanos do **Boavista Futebol Clube**, presencial ou *online*



Temática da formação:

- Linhas orientadoras do departamento de futebol de formação;
- Modelo organizativo/estratégico do futebol de formação;
- Organização estrutural do jogo;
- Estruturas a adotar;
- Caracterização organizacional do jogo;
- Esquemas táticos – bolas paradas;
- Abordagem ao futebol de sete;
- Perfil de jogador p/ posição;
- Capacidades a desenvolver p/ escalão;
- Linhas orientadoras p/ unidade de treino;
- Particularidades do treino de guarda-redes;
- Unidades de treino p/ microciclo;
- Preparação p/ jogo;
- Desenvolvimento de capacidades motoras;
- O papel do treinador;
- Desenvolvimento psicológico e social;
- Conclusões;



zoom

**JUNTOS, SOMOS BOAVISTA**



Boavista FC  
**PANTHER ACADEMY**



## Anexo 5. Apresentação da Abertura de Escolas *Boavista Panther Academy*.





**01/ BOAVISTA FUTEBOL CLUBE** BOAVISTA FUTEBOL CLUBE

- X
- X
- X
- X





**01/ BOAVISTA FUTEBOL CLUBE** Y

- X
- X
- X
- X





# 01/ BOAVISTA FUTEBOL CLUBE

FUTEBOL DE FORMAÇÃO

- X
- X.
- X



# 01/ BOAVISTA FUTEBOL CLUBE

FUTEBOL DE FORMAÇÃO

- Y
- X
- X





FUTEBOL DE FORMAÇÃO

# 01/ BOAVISTA FUTEBOL CLUBE

## VALORES DO BOAVISTA FUTEBOL CLUBE



Confiança



Mentalidade ganhadora



Trabalho de equipa



Igualdade



Respeito



Sonho



Saúde

# 02/ BOAVISTA PANTHER ACADEMY

## OBJETIVOS

- x
- x

- x
- x





## 02/ BOAVISTA PANTHER ACADEMY

USO DA MARCA

- X X
- x





## 02/ BOAVISTA PANTHER ACADEMY

FORÇAS



Valores e ética desportiva

Cumprimento de objetivos

Equipa de trabalho comprometida

Planificação desportiva de topo



## 02/ BOAVISTA PANTHER ACADEMY

COMO TRABALHAMOS

Estrutura de funções otimizada



Planeamento



Metodologia comprovada

## 03/ PARCEIROS LOCAIS



X

- X
- X
- X





### 03/ PARCEIROS LOCAIS

QUAIS AS NECESSIDADES



### 03/ PARCEIROS LOCAIS

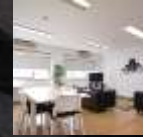
Campo de futebol de 11

Armazém

Escritórios



INSTALAÇÕES



Posto Médico



Diferentes balneários



**03/ PARCEIROS LOCAIS**




**EQUIPAMENTO**

- Equipamentos de Treino (jogadores)
- Equipamento de Treinadores
- Equipamento de Guardaredes
- Dois Equipamentos de Jogo



**03/ PARCEIROS LOCAIS**




**EQUIPAMENTO DE TREINO**

- Equipamento
- 1 bola por jogador
- 36 cones (3 cores)
- 20 coletes (2 cores)
- 4 balizas pequenas
- 2 balizas de futebol de 7
- 2 escadas de coordenação
- Placa tática
- Boneco de auxílio
- Armazém desportivo



**03/ PARCEIROS LOCAIS**



**RECURSOS HUMANOS**




Parceiro local



Médicos, fisioterapeutas e enfermeiros



Diretor Técnico



Treinadores locais





## Anexo 6. Primeira versão dos flyers de Intercâmbios Boavista Panther Academy.

### INTERCÂMBIOS DESPORTIVOS



Boavista FC  
PANTHER ACADEMY

Fundado a 1 de agosto de 1903, o Boavista Futebol Clube percorreu um longo caminho de glória desportiva e tornou-se num dos maiores clubes de Portugal. Desde essa data, o Boavista FC conta com mais de 9 títulos nacionais ao nível sénior e mais de 11 títulos nacionais no futebol de formação.

Através de múltiplos investimentos estratégicos e trabalho desenvolvido pelo futebol de formação, o Boavista FC constitui-se como uma referência nacional e internacional na projeção de jovens talentos para os maiores palcos mundiais.

Na presente época desportiva, o plantel principal do Boavista FC conta com o jogadores provenientes dos escalões de formação do clube. (30% do mesmo)

O futebol, atualmente, apresenta-se como um fenómeno que pode levar a diferentes conquistas, sejam elas no âmbito desportivo, cultural, cognitivo, físico ou emocional.

Tendo como objetivo que um grande número de crianças e jovens possam ter experiências que antes pareciam impossíveis, a DSO Caribbean Sports Management, S.R.L. e o Boavista Futebol Clube oferecem agora um programa de intercâmbio de jogadores.

O Boavista FC dá aos jogadores a oportunidade de terem uma verdadeira experiência como jogadores do clube. Este programa é válido para um atleta que será integrado no escalão de competição correspondente à sua faixa etária. No final o Boavista FC emite um relatório detalhado sobre o atleta, existindo ainda a possibilidade de ser contratado para o Clube.



PANTHER ACADEMY




### PROGRAMA MENSAL

**Duração: 1 mês**

Inclui:

- Integração na equipa de competição do Boavista FC
- Alojamento e alimentação
- Tour ao Estádio do Besiá séc. XXI
- Convite para os jogos da equipa principal em casa
- Relatório técnico
- Certificado de participação
- Transporte do aeroporto
- Seguro desportivo
- Oferta da camisola oficial do Boavista FC

**€ /mês**

### BOAVISTA LAB

Inclui:

- Treino de ginásio 2x/semana
- Acompanhamento do fisiologista




**€ /mês**  
**€ /ano**

### INDIVIDUAL FOOTBALL TRAINING

Inclui:

- Treino individual 2x/semana
- Acompanhamento individual por treinador certificado




**€ /mês**  
**€ /ano**

## Anexo 7. Versão Final dos *flyers* de Intercâmbios Boavista Panther Academy.




**Boavista FC  
PANTHER ACADEMY**

Fundado a 1 de agosto de 1903, o Boavista Futebol Clube percorreu um longo caminho de glória desportiva e tornou-se num dos maiores clubes de Portugal. Desde essa data, o Boavista FC conta com mais de 9 títulos nacionais ao nível sénior e mais de 11 títulos nacionais no futebol de formação.

Através de múltiplos investimentos estratégicos e trabalho desenvolvido pelo futebol de formação, o Boavista FC constituiu-se como uma referência nacional e internacional na projeção de jovens talentos para os maiores palcos mundiais.

Na presente época desportiva, o plantel principal do Boavista FC conta com 9 jogadores provenientes dos escalões de formação do clube. (30% do mesmo)

O futebol, atualmente, apresenta-se como um fenómeno que pode levar a diferentes conquistas, sejam elas no âmbito desportivo, cultural, cognitivo, físico ou emocional.

Tendo como objetivo que um grande número de crianças e jovens possam ter experiências que antes pareciam impossíveis, A DFO Caribbean, Sports Management, S.R.L. e o Boavista Futebol Clube oferecem agora um programa de intercâmbio de jogadores.

O Boavista FC, dá aos jogadores a oportunidade de terem uma verdadeira experiência como jogadores do clube. Este programa é valido para um atleta que será integrado no escalão de competição correspondente à sua faixa etária. No final o Boavista FC emite um relatório detalhado sobre o atleta, existindo ainda a possibilidade de ser contratado para o Clube.





### PROGRAMA MENSAL

**Duração:** 1 mês

**Inclui:**

- Integração na equipa de competição do Boavista FC
- Trabalho de ginásio 2x/semana - Boavista LAB
- Acompanhamento do fisiologista
- Alojamento e alimentação
- Tour ao Estádio do Bessa séc. XXI
- Convite para os jogos da equipa principal em casa
- Relatório técnico
- Certificado de participação
- Transporte do aeroporto
- Seguro desportivo
- Oferta da camisola oficial do Boavista FC

**\_\_\_\_\_ mês**



### PROGRAMA ANUAL

**Duração:** 1 época desportiva

**Inclui:**

- Integração na equipa de competição do Boavista FC
- Trabalho de ginásio 2x/semana - Boavista LAB
- Acompanhamento do fisiologista
- Escola - Externato Santa Clara
- Alojamento e alimentação
- Tour ao Estádio do Bessa séc. XXI
- Convites para os jogos da equipa principal em casa
- Relatório Técnico
- Certificado de participação
- Transporte do aeroporto
- Tutor
- Seguro desportivo
- Oferta da camisola oficial do Boavista FC

**\_\_\_\_\_ /ano**



### INDIVIDUAL FOOTBALL TRAINING (EXTRA)

**Inclui:**

- Treino individual
- Acompanhamento individual por treinador certificado

**ix. semana:**  
**\_\_\_\_\_ mês**

**2x/semana:**  
**\_\_\_\_\_ mês**




## Anexo 8. Flyer de apresentação da Abertura de Escolas Boavista Panther Academy.

**MODELO INTERNACIONAL**

**PROVEITOS**

Jogadores da Boavista Panther Academy que representem o Boavista Futebol Clube em 25 jogos na:

Equipa principal

Sub23

Sub19

Transferências para terceiros em mais de 2.500.000€

**COBERTURA DA PARCERIA**

Taxa de abertura:

Duração:

Amplitude:

Mensalidade mínima:

Comissão sob mensalidade:

Taxa sob material desportivo (produção do parceiro)

Taxa de patrocínio: (Negociado pelo parceiro)

Taxa de patrocínio: (Negociado pelo Boavista)

Comissão da inserção em eventos com utilização da marca BFC:

Comissão sob jogadores formados e transferidos para terceiros:

Recursos humanos: (alojamento, alimentação e transporte)

Obrigações:

- Nomenclatura
- Utilização da nomenclatura e do emblema

**EXPLORAÇÃO EXCLUSIVA**

**MODELO A**

Boavista Panther Academy - Local  
Símbolo - Boavista Panther Academy

**ABERTURA DE ESCOLA**

**MODELO B**

Boavista Panther Academy - Local  
Símbolo - Boavista Panther Academy