



CERTIFICAÇÃO DA ASSOCIAÇÃO ACADÉMICA DE COIMBRA – ORGANISMO AUTÓNOMO DE FUTEBOL – FUTEBOL FEMININO COMO ENTIDADE FORMADORA DE 3 ESTRELAS

Projeto 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.

Orientador: Professora Doutora Susana Soares

Coorientador: Professor Doutor João Ribeiro

Daniela Figueiredo Pereira

Porto, 2025

Pereira, D. (2025). *Certificação da Associação Académica de Coimbra – Organismo Autónomo de Futebol – Futebol Feminino como Entidade Formadora de 3 Estrelas*. Porto: D. Pereira. Projeto de Mestrado apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Palavras-chave: GESTÃO DESPORTIVA, FUTEBOL FEMININO, FORMAÇÃO, PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO.

Agradecimentos

A realização deste projeto marca o fim do meu percurso académico e, como tal, não poderia deixar de manifestar o meu profundo agradecimento a um conjunto de pessoas que me acompanharam nesta fase bastante desafiante e me deram força para a concluir com sucesso.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer à Associação Académica de Coimbra – Organismo Autónomo de Futebol, pela oportunidade de desenvolver este projeto com total colaboração do clube. Um agradecimento especial à Diretora Desportiva do futebol feminino do clube, a Sandra Marques, por toda a disponibilidade, sugestões, respostas, apoio e constante partilha de conhecimento, fundamental para a concretização deste projeto, valorizando todo o meu trabalho e dedicação ao mesmo.

Quero agradecer à minha orientadora, a Professora Doutora Susana Soares, pelo acompanhamento prestado ao longo da elaboração deste projeto, bem como pela disponibilidade, atenção, sabedoria e indispensável suporte para que a entrega deste trabalho fosse possível. Ao Professor Doutor João Ribeiro, pela disponibilidade, contributo e conhecimentos transmitidos.

Quero igualmente agradecer à minha família e aos meus amigos por todo o apoio, carinho e motivação que constantemente me transmitiram, sendo cruciais para a minha alegria e boa disposição diária na luta pelos meus sonhos e objetivos. Aos meus pais, a quem eu devo tudo aquilo que sou, por serem o meu maior suporte e acreditarem sempre em mim, incentivando-me a continuar com empenho sem nunca desistir. À minha irmã gémea, a Beatriz, por ser única, incrível e representar uma presença constante e indispensável na minha vida. À minha melhor amiga, a Eva, por ser tão especial, viver todas as minhas conquistas como se fossem suas e por estar sempre presente em todas as etapas da minha vida, tornando tudo mais fácil e bonito.

A todos, o meu sincero agradecimento!

Índice Geral

ÍNDICE DE FIGURAS	IX
RESUMO.....	XI
ABSTRACT	XIII
ÍNDICE DE ABREVIATURAS	XV
1. INTRODUÇÃO	17
2. REVISÃO DA LITERATURA	21
2.1. FUTEBOL FEMININO.....	21
2.1.1. <i>O Futebol Feminino no Mundo – Profissionalização e Evolução do Jogo</i>	<i>21</i>
2.1.2. <i>O Futebol Feminino em Portugal – Desafios Históricos, Evolução, Certificação de Clubes e Profissionalização</i>	<i>26</i>
2.1.3. <i>A Premência do Desenvolvimento do Futebol Feminino em Portugal – O Papel Central dos Clubes.....</i>	<i>31</i>
2.1.4. <i>A Ciência e o Futebol Feminino – Produção Científica e Identificação de Necessidades</i>	<i>35</i>
2.2. GESTÃO DESPORTIVA	38
2.2.1. <i>A Gestão de Organizações Desportivas – Desafios, estratégias e boas práticas que impulsionam o desenvolvimento e o crescimento dos clubes.....</i>	<i>38</i>
3. CONSTRANGIMENTOS	45
4. FUNDAMENTOS DO PROJETO	47
5. DESENVOLVIMENTO DO PROJETO.....	55
5.1. METODOLOGIA.....	55
5.2. PROJETO	55
1. CRITÉRIO 1 – PLANEAMENTO ESTRATÉGICO E ORÇAMENTO.....	56
1.1. <i>Missão, Visão, Valores e Objetivos definidos pelo Clube para a Entidade.....</i>	<i>56</i>
1.1.1. Missão.....	56
1.1.2. Visão	56
1.1.3. Valores e Objetivos.....	57
1.2. <i>Ética e Integridade</i>	<i>57</i>
1.2.1. Plano Nacional de Ética no Desporto	57
1.2.2. Responsável pela Ética e Integridade na Entidade	58
1.3. <i>Orçamento da Entidade</i>	<i>59</i>
2. CRITÉRIO 2 – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E MANUAL DE ACOLHIMENTO E BOAS PRÁTICAS	60

2.1. Posição da Entidade e do seu Diretor no Organograma do Clube	60
2.2. Manual de Acolhimento e Boas Práticas da Entidade	60
2.2.1. Existência de Manual de Acolhimento e Boas Práticas, com Missão, Visão, Objetivos e outras informações de cariz estratégico	60
2.2.2. Normas de Conduta	61
2.2.3. Recomendações sobre integridade e comportamentos a adotar relativamente a Apostas e Match Fixing.....	61
2.2.4. Normas sobre o Acompanhamento de Praticantes	62
2.2.2. Infrações e Quadro Disciplinar.....	62
3. CRITÉRIO 3 – RECRUTAMENTO E/OU ANGARIAÇÃO.....	63
3.1. Recursos Humanos com funções de Recrutamento e/ou Angariação	63
3.1.1. Identificação e Caracterização	63
3.2. Política e Procedimentos de Recrutamento e/ou Angariação.....	64
3.2.1. Política de Recrutamento e/ou Angariação	64
3.2.2. Procedimentos de Recrutamento (orientado para a performance, sobretudo nos escalões de competição)	69
3.2.3. Procedimentos de Angariação (orientado para o aumento do nº de praticantes, sobretudo nos escalões mais jovens/de recreação).....	71
3.3. Equipas e Praticantes: estrutura piramidal	72
4. CRITÉRIO 4 – FORMAÇÃO DESPORTIVA	73
4.1. Linhas Orientadoras.....	73
4.2. Dossier de Treino	73
4.3. Articulação entre os escalões de formação e destes com a estrutura Sénior do Clube... 74	
4.3.1. Plano de Transição	74
4.3.2. Planeamento de reuniões e articulação/coordenação	76
5. CRITÉRIO 5 – ACOMPANHAMENTO MÉDICO-DESPORTIVO	77
5.1. Departamento Médico	77
5.2. Diretor/Coordenador Clínico e demais Recursos Humanos	81
5.3. Acompanhamento Médico	82
5.3.1. Exames Médicos e Ficheiro Clínico	82
5.3.2. Acompanhamento Nutricional.....	83
5.4. Acompanhamento de Treinos e Jogos	83
5.5. Recursos/Equipamentos do Departamento Médico.....	86
6. CRITÉRIO 6 – ACOMPANHAMENTO ESCOLAR, PESSOAL E SOCIAL	87
6.1. Articulação com os Estabelecimentos de Ensino e Respetivos Responsáveis/Interlocutores	87
6.1.1. Conhecimento dos Estabelecimentos de Ensino e Respetivos Responsáveis/Interlocutores	87

6.1.2. Protocolos/Acordos de Cooperação/Memorandos de Entendimento e/ou Histórico de Relacionamento e Contacto com Estabelecimentos de Ensino	88
6.1.3. Sucesso Escolar	88
6.2. Acompanhamento da vida escolar e social	88
6.3. Proteção de Menores	89
6.4. Formação Complementar	90
6.5. Carreira Dual – Enquadramento Académico	90
7. CRITÉRIO 7 – RECURSOS HUMANOS	91
7.1. Diretor da Academia/Entidade Formadora	91
7.2. Diretor/Coordenador Técnico e Treinadores	93
7.2.1. Diretor/Coordenador Técnico	93
7.2.2. Treinadores	94
7.3. Outros Técnicos e Staff Administrativo e Logístico.....	95
8. CRITÉRIO 8 – INSTALAÇÕES E LOGÍSTICA	96
8.1. Campos de Treino.....	96
8.2. Vestiários e Balneários	97
8.3. Gabinetes/Salas de Trabalho	99
8.3.1. Diretores.....	99
8.3.2. Treinadores.....	99
8.4. Salas de reunião, estudo e formação	100
8.5. Espaço para serviços administrativos	101
8.6. Ginásio.....	102
8.7. Transportes	103
9. CRITÉRIO 9 – PRODUTIVIDADE	104
5.2.1. Anexos do projeto	107
Anexo 1 – Orçamento Previsional – AAC-OAF – Futebol Feminino (Época 25/26)	107
Anexo 2 – Manual de Acolhimento e Boas Práticas	108
Anexo 3 – Documento Orientador Técnico	158
6. ANÁLISE DO PROJETO	185
7. CONCLUSÃO E PERSPETIVAS FUTURAS	189
8. SÍNTESE FINAL.....	191
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	195

Índice de Figuras

Figura 1: Jogadoras inscritas no futebol (% por escalão)	28
Figura 2: Certificação de clubes de futebol feminino	30
Figura 3: Motivações identificadas pelas atletas para a prática de futebol.....	33
Figura 4: Licenciamento e Participação de Clubes nas Competições da FPF	47
Figura 5: Objetivos a alcançar pela FPF através do sistema de licenciamento de Clubes	49
Figura 6: Critérios do Processo de Certificação da FPF	50
Figura 7: Pontuação atribuída pela FPF aos vários critérios	51
Figura 8: Modelo de Organograma a seguir para a época desportiva 25/26...	54
Figura 9: Modelo de Organograma a seguir para a época desportiva 25/26...	54
Figura 10: Foco principal do recrutamento	68
Figura 11: Foco secundário do recrutamento	68
Figura 12: Atividades de angariação de atletas	71
Figura 13: Modelo de Organograma do Departamento Médico.....	78
Figura 14: Plano de Atividades do Departamento Médico	80
Figura 15: Exemplo de um Exame Médico-Desportivo e Eletrocardiograma ..	83
Figura 16: Modelo de Distribuição Semanal de Acompanhamento Médico.....	84
Figura 17: Infogramas de Emergência Médica	85
Figura 18: Contactos de Emergência Médica	85
Figura 19: Recursos e Equipamentos do Departamento Médico	86
Figura 20: Ficha a preencher na época 25/26 relacionada com os Estabelecimentos de Ensino das Atletas	87
Figura 21: Ações de Formação idealizadas para a época 25/26	90
Figura 22: Campos Academia Briosa XXI.....	96
Figura 23: Estádio Cidade de Coimbra	97
Figura 24: Balneários Edifício Formação	97
Figura 25: Balneários Campos nº1 e nº2	98
Figura 26: Sala de Diretores Academia Briosa XXI	99
Figura 27: Sala de Treinadores Academia Briosa XXI	100
Figura 28: Sala de reuniões Academia Briosa XXI	100
Figura 29: Sala de Estudo e Formação Academia Briosa XXI.....	101

Figura 30: Espaço Serviços Administrativos - Contabilidade e Tesouraria	101
Figura 31: Ginásio Academia Briosa XXI	102
Figura 32: Autocarro AAC-OAF	103

Resumo

O processo de certificação promovido pela Federação Portuguesa de Futebol procura garantir que os clubes reúnem condições adequadas para assegurar padrões de qualidade no processo de formação de jovens atletas em Portugal. O presente projeto tem como objetivo possibilitar a certificação da Associação Académica de Coimbra – Organismo Autónomo de Futebol como Entidade Formadora de três estrelas no futebol feminino. Neste sentido, o projeto centrou-se na análise e resposta aos nove critérios definidos no âmbito da certificação de clubes, visando garantir que o clube assegure uma boa gestão desportiva, infraestrutural, organizativa e económico-financeira no futebol feminino de formação. Desta forma, o projeto poderá constituir um elemento fundamental para o desenvolvimento sustentável da modalidade no clube. O projeto iniciou-se com uma revisão da literatura, de suporte ao desenvolvimento do trabalho, assente na contextualização da realidade do futebol feminino e da sua evolução, bem como na gestão desportiva focada no crescimento e desenvolvimento dos clubes. De seguida, abordaram-se os constrangimentos e os fundamentos do projeto, seguindo-se a metodologia e a apresentação do projeto elaborado no âmbito da candidatura à certificação. Por fim, realizou-se a análise do projeto, a conclusão e as perspetivas futuras, seguida da síntese final.

Palavras-chave: GESTÃO DESPORTIVA, FUTEBOL FEMININO, FORMAÇÃO, PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO.

Abstract

The certification process promoted by the Portuguese Football Federation seeks to guarantee that the clubs have the adequate conditions to assure quality standards in the process of training young athletes in Portugal. This project's goal is to enable the certification of Associação Académica de Coimbra – Organismo Autónomo de Futebol as a three-star Training Entity in women's football. Therefore, the project focused on analyzing and answering to the nine criteria defined in the ambit of certification, aiming to make sure the club ensures good sporting, infrastructural, organizational and economic financial management in women's football training. This way, the project may be a fundamental element for the sustainable development of this sport at the club. The project began with a literature review that supported it, based on contextualizing the reality of women's football and its evolution, as well as sports management focused on the growth and development of clubs. Next, the constraints and fundamentals of the project were discussed, followed by the methodology and presentation of the project drawn up as part of the application for certification. Finally, there was an analysis of the project, a conclusion and prospects, followed by the final summary.

Keywords: SPORTS MANAGEMENT, WOMEN'S FOOTBALL, TRAINING, CERTIFICATION PROCESS.

Índice de Abreviaturas

- AAC-OAF – Associação Académica de Coimbra – Organismo Autónomo de Futebol
- CBFF – Centros Básicos de Formação de Futebol
- DAE – Desfibrilhação Automática Externa
- FIFA – *Fédération Internationale de Football Association*
- FPF – Federação Portuguesa de Futebol
- IPDJ – Instituto Português do Desporto e Juventude
- SBV – Suporte Básico de Vida
- UEFA – *Union of European Football Associations*
- VAR – *Video Assistant Referee*

1. Introdução

O futebol feminino tem vindo a registar uma evolução e um desenvolvimento crescentes ao longo do tempo, tanto a nível mundial como nacional. Este desenvolvimento deve-se à profissionalização da modalidade e ao aperfeiçoamento técnico e tático do jogo feminino. No entanto, Culvin (2023) e Tjørndal et al. (2024) referem que a total profissionalização do futebol feminino, embora seja desejável, não é um processo linear devido à sua complexidade e aos desafios que as atletas e as várias entidades desportivas enfrentam de modo a garantir um desenvolvimento sustentável da modalidade.

Em Portugal, a evolução do futebol feminino apenas se tornou possível após a superação de diversos desafios de natureza histórica, social e estrutural, bem como através do esforço contínuo em combater o preconceito e lutar por igualdade de oportunidades no contexto desportivo (Caiado, 2024). As políticas estratégicas implementadas pela Federação Portuguesa de Futebol (FPF) e pelos clubes, juntamente com a implementação do processo de certificação dos clubes, revelaram-se fundamentais para se assistir à evolução da modalidade, particularmente ao nível do aumento dos escalões de formação (Federação Portuguesa de Futebol, 2024c).

A única forma de garantir um desenvolvimento sustentável e um maior apoio à profissionalização da modalidade é através da compreensão de todas as necessidades e particularidades do futebol feminino, incluindo as dos escalões de formação. Para tal, é necessário diversificar a investigação científica direcionada para o futebol feminino, nomeadamente, no que diz respeito ao futebol de formação, área essa em que os estudos ainda são escassos (Okholm Kryger et al., 2021). De igual modo, o sucesso das organizações desportivas dependerá de uma gestão eficiente das várias áreas de atuação, sendo imperativo adotar estratégias inovadoras adaptadas ao ambiente desportivo em constante evolução (Navarro et al., 2024; Sethi & Talvelkar, 2024).

Para melhorar o nível de futebol feminino na Associação Académica de Coimbra – Organismo Autónomo de Futebol (AAC-OAF), optou-se por avançar com a candidatura para a certificação do clube como Entidade Formadora de 3 estrelas no futebol feminino. O propósito de alcançar o nível de 3 estrelas decorre

da capacidade da AAC-OAF em conseguir satisfazer as questões de cumprimento obrigatório para os Centros Básicos de Formação de Futebol (CBFF) e para as Escolas de Futebol de 1 e 2 estrelas. Nesse sentido, o clube visa elaborar uma candidatura para o nível de certificação mais elevado que é considerado alcançável, comprometendo-se de ano para ano a evoluir na sua certificação.

É neste enquadramento que se insere o presente projeto, no qual se realizou uma análise pormenorizada do Manual de Certificação da FPF – Futebol Feminino (Federação Portuguesa de Futebol, 2024b) e do Regulamento de Certificação de Entidades Formadoras de Futebol e Futsal Feminino (Federação Portuguesa de Futebol, 2024d), com o objetivo de certificar que o clube está preparado para responder a todas as questões de cumprimento obrigatório para as 3 estrelas. Por conseguinte, em cada um dos novos critérios definidos pela FPF, foi identificado o que já está garantido para se conseguir alcançar as 3 estrelas, bem como o que ainda é necessário desenvolver para atingir esse mesmo nível. O processo de certificação de Entidades Formadoras promovido pela FPF tem como objetivo orientar o trabalho dos clubes na formação de jovens atletas, garantindo que estes possuem as condições necessárias e estão preparados para trabalhar na sua correta formação. Desta forma, o presente projeto visa certificar o futebol feminino da AAC-OAF como Entidade Formadora 3 estrelas, contribuindo para reforçar a igualdade dentro de um clube que já se dedica de forma notória à formação no futebol masculino e que pretende expandir a sua oferta formativa para o futebol feminino. A implementação de práticas e políticas facilitadoras do desenvolvimento do futebol feminino, permitirá promover um modelo formativo propício à formação integral de todas as jovens atletas, possibilitando o desenvolvimento consistente e gradual das suas competências ao longo do tempo.

A implementação e subsequente desenvolvimento deste projeto enfrenta, contudo, alguns constrangimentos, sendo o principal relacionado com a captação de atletas, crucial para a obtenção da certificação do clube. Por conseguinte, a obtenção do apoio da comunidade envolvente, das atletas e dos pais/encarregados de educação, elementos fundamentais para o sucesso do

projeto, emerge como outro desafio inerente ao mesmo. No que diz respeito à prática desportiva, será necessário gerir constantemente questões relacionadas com a competitividade e progressão das atletas, devendo ser privilegiada uma estrutura formativa piramidal que garanta os níveis de competitividade adequados ao seu desenvolvimento e crescimento gradual. O modelo formativo adotado terá obrigatoriamente de permitir às atletas conciliar a prática desportiva com as diversas responsabilidades académicas, profissionais e sociais. Já o modelo de gestão deverá ser pautado pela transparência e sustentabilidade financeira, garantindo a continuidade do projeto a longo prazo. Por último, a gestão da imagem constitui mais um desafio que deve ser gerido de forma criteriosa, de modo a possibilitar a captação do interesse de diferentes e novos públicos, essenciais para aumentar a visibilidade do projeto. Neste sentido, o fator-chave para potenciar o crescimento da modalidade no clube e na zona centro reside na identificação e sucessiva superação dos constrangimentos anteriormente mencionados, através da adoção de estratégias e iniciativas inovadoras e criativas capazes de transformar os constrangimentos em oportunidades.

Relativamente à estrutura do trabalho, o projeto encontra-se organizado em capítulos, seguindo uma sequência lógica e fundamentada. No seguimento desta introdução, procede-se à revisão da literatura, a qual permite contextualizar a realidade do futebol feminino e a sua evolução, bem como a gestão desportiva focada no crescimento e desenvolvimento dos clubes. Posteriormente, são abordados os constrangimentos e os fundamentos do projeto, seguindo-se o desenvolvimento do projeto em si, com a apresentação da respetiva metodologia e do projeto elaborado no âmbito da candidatura. A fase seguinte consiste na análise do projeto, na qual foram descritas algumas questões que já começaram a ser desenvolvidas no ano em curso para tornar o projeto exequível na época desportiva 25/26. O projeto é concluído com as respetivas conclusões e perspetivas futuras, bem como uma síntese final.

2. Revisão da literatura

2.1. Futebol Feminino

2.1.1. O Futebol Feminino no Mundo – Profissionalização e Evolução do Jogo

A evolução e o desenvolvimento do futebol feminino a nível mundial estão, inevitavelmente, associados à questão da profissionalização da modalidade. Para que esta possa evoluir de forma mais justa e sustentável, é necessário superar vários desafios significativos.

Culvin (2023, p. 685) defende que “a profissionalização do futebol feminino não é um processo linear e é muitas vezes desvantajosa em muitos aspetos”, com base na realidade das futebolistas profissionais na Inglaterra. Seguindo a mesma linha de pensamento, Tjørndal et al. (2024, p. 278) argumentam que “a profissionalização envolve mais do que simplesmente ganhar dinheiro e viver do desporto” sugerindo que a complexidade da profissionalização do futebol feminino é justificada por diversos paradoxos observados no *UEFA Women’s Euro 2022*. Nassis et al. (2022) debatem a mesma questão e defendem que a modalidade no feminino ainda enfrenta várias adversidades estruturais e científicas, sendo necessário existir uma maior colaboração entre clubes, federações e investigadores para que se possa assistir a um desenvolvimento sustentável do futebol feminino, num ambiente mais inclusivo e competitivo para todas as atletas, favorável à sua total profissionalização. Além disso, Nassis et al. (2022) fundamentam que as diversas restrições institucionais, tais como a proibição da prática do futebol por mulheres em vários países ao longo do século XX, exerceram influência no percurso traçado pelo futebol feminino até aos dias de hoje, prejudicando o seu crescimento e dificultando o seu desenvolvimento.

No estudo realizado por Culvin (2023), as futebolistas profissionais inglesas identificaram várias dificuldades associadas ao futebol feminino profissional, nomeadamente condições de trabalho instáveis, desigualdade na distribuição de recursos, pressão para as atletas sentirem que devem estar agradecidas por terem a oportunidade de serem profissionais, falta de voz e

representatividade, bem como excesso de controlo e vigilância. As condições de trabalho instáveis, manifestadas através de contratos de curta duração e ausência de garantias, contribuem para a instabilidade e incerteza que afeta as jogadoras em relação ao futuro das suas carreiras. Adicionalmente, os recursos são distribuídos de forma desigual entre o futebol masculino e o feminino, com destaque para a disparidade no acesso a instalações e apoio médico. Muitas jogadoras optam por não expressar críticas sobre as suas condições laborais, receando que as suas carreiras sejam afetadas negativamente. Esta situação leva a que se sintam pressionadas a manifestar gratidão por terem a oportunidade de serem profissionais, mesmo quando enfrentam condições precárias para o desenvolvimento do seu trabalho. A cultura predominante na maioria dos clubes não fomenta a participação ativa das jogadoras na definição das suas condições de trabalho, ou seja, as atletas possuem limitada influência sobre as decisões estratégicas dos clubes e federações, o que acentua as desigualdades e dificulta a implementação de mudanças estruturais. As atletas expressam uma sensação constante de observação, tanto no ambiente de treino como na sua vida pessoal, sujeitando-as a restrições sobre a sua imagem pública, incluindo a aparência em eventos e nas redes sociais.

Por sua vez, no estudo de Tjørndal et al. (2024), são identificados cinco paradoxos relativos ao *UEFA Women's Euro 2022*. Entre eles, destacam-se as discrepâncias ao nível do *marketing* e da visibilidade local do evento, uma vez que a *UEFA* promoveu o *Women's Euro 2022* como um dos maiores eventos da história do futebol feminino, elevando expectativas e a visibilidade do torneio. Porém, a visibilidade do evento nas cidades anfitriãs foi reduzida, devido à falta de publicidade e sinalização adequada. Apesar do aumento notável da popularidade do futebol feminino, com recordes de assistência no evento, os estádios escolhidos pela *UEFA* para a realização dos jogos tinham uma menor capacidade e os preços dos bilhetes foram significativamente mais baixos em comparação com os valores praticados na mesma competição no futebol masculino. Estes fatores contribuem para a limitação do potencial crescimento económico da modalidade. Aumentou a comercialização no futebol feminino, mas alguns produtos comercializados reforçam estereótipos de género, como a

predominância da cor rosa e campanhas de *marketing* direcionadas para o público feminino e mais familiar. A introdução do sistema de *Video Assistant Referee* (VAR) demonstra o compromisso com a profissionalização, no entanto, os seus recursos são inferiores aos utilizados no futebol masculino, limitando a precisão em momentos de tomada de decisão. O público mais diversificado promove a inclusão, mas os estádios escolhidos para o Euro não reuniam as condições ideais para essa diversidade. Por exemplo, o número de casas de banho femininas nos estádios era reduzido para a afluência de mulheres e meninas que foram aos estádios ver os jogos.

Ainda no âmbito da profissionalização, Nassis et al. (2022) argumentam que a modalidade no feminino ainda enfrenta vários desafios estruturais e científicos, reconhecendo que as diferenças fisiológicas entre homens e mulheres afetam os momentos de treino e o desempenho das atletas. Esta condição é considerada uma das questões fundamentais para a caracterização do futebol feminino. Alguns fatores, por apresentarem implicações diretas na performance das atletas e por exibirem variações significativas entre os dois géneros, exigem abordagens mais específicas e adequadas à preparação física da atleta feminina (Nassis et al., 2022). No entanto, a escassa investigação e o conhecimento limitado das particularidades do futebol feminino limitam a possibilidade de otimizar questões relacionadas com o desempenho das atletas e a oportunidade de aplicar estratégias mais eficazes para a realidade do futebol feminino (Nassis et al., 2022). Torna-se, portanto, imperativo fomentar um ambiente de colaboração entre universidades, especialistas, clubes e federações, mediante um financiamento adequado, com vista a otimizar a eficácia dos métodos aplicados às jogadoras, a fim de maximizar o seu desempenho e de aprimorar as suas condições de trabalho. Este fomento de questões de inovação é crucial para o desenvolvimento e evolução contínua do futebol feminino profissional.

Em contrapartida, o desenvolvimento e a evolução do futebol feminino estão igualmente associados ao aperfeiçoamento técnico e tático do jogo feminino, resultando numa melhoria da qualidade do futebol praticado e, conseqüentemente, num aumento da sua visibilidade, atraindo um número cada

vez maior de adeptos e público aos estádios. Bransen e Davis (2024, p. 2450) consideram a hipótese de que "houve uma evolução e melhoria nas capacidades táticas e técnicas das jogadoras" e que essas capacidades "podem ser desenvolvidas durante sessões de treino, que podem ser mais acessíveis e de maior qualidade com maior profissionalização". Em consonância com esta evolução, que acentuou os níveis de competitividade, François et al. (2022, p. 1) sugerem que a "competitividade das competições desportivas é fundamental para atrair o interesse dos adeptos".

Bransen e Davis (2024) realizaram uma análise de um conjunto de dados referentes a jogos disputados nas seis principais ligas femininas (Sueca, Alemã, Francesa, Americana, Espanhola e Inglesa) e na *Champions League*, entre 2013 e 2022. Por sua vez, François et al. (2022) optaram por compreender a evolução do futebol feminino europeu, enfatizando o equilíbrio competitivo e a intensidade competitiva da *UEFA Women's Champions League*, que constitui a competição continental de clubes mais prestigiada organizada pela *UEFA*, congregando os clubes femininos com as melhores classificações. Deste modo, e considerando os estudos de ambos os autores, pode-se concluir que, apesar dos desafios estruturais enfrentados pelo futebol feminino, nomeadamente a falta de investimento, o menor número de praticantes e a menor qualidade das infraestruturas disponibilizadas para o desenvolvimento do trabalho das atletas, os níveis de competitividade do futebol feminino têm vindo a aumentar, ainda que se verifiquem algumas disparidades significativas. O futebol feminino tem vindo a aproximar-se dos valores do masculino em termos de complexidade do futebol praticado e de eficácia ofensiva (Bransen & Davis, 2024). É ainda visível que o investimento realizado no futebol feminino favorece o acesso a melhores condições de treino, que aliadas ao aumento das oportunidades para treinar e competir em ambientes profissionais, possibilitam que haja um maior desenvolvimento das competências técnicas e táticas das atletas. No entanto, o equilíbrio competitivo europeu continua a ser inferior ao praticado no futebol masculino. Esta situação deve-se à grande concentração de talento num menor número de equipas, uma vez que nem todos os clubes masculinos garantem o investimento e o apoio necessário para o desenvolvimento das suas equipas

femininas, nem oferecem as melhores condições de treino, infraestruturais, de recursos e apoios (François et al., 2022). A disparidade nos níveis de competitividade entre os dois géneros é justificada pela adoção do modelo competitivo tradicionalmente praticado no futebol masculino, com regras e estrutura idênticas, sem a adoção de características específicas e adequadas para maximizar o potencial da atleta feminina (François et al., 2022). Em termos da evolução tática, Bransen e Davis (2024, p. 2455) observam um aumento na duração das sequências de posse de bola, “parece que manter a posse de bola se tornou mais importante”, destacando a maior importância que é dada à retenção da posse e na construção organizada do seu jogo. Adicionalmente, no que diz respeito à temática da tática, assiste-se a uma manifesta diminuição dos remates de longa distância, em benefício de remates em posições mais favoráveis, o que se traduz num aumento das oportunidades de golo por jogo (Bransen & Davis, 2024). Por sua vez, a evolução técnica é visível na melhoria da precisão do passe e na qualidade dos remates, que se traduzem em melhores índices de tomada de decisão e capacidade de execução sob pressão, bem como um maior número de remates enquadrados e de passes considerados mais complexos pela sua execução (Bransen & Davis, 2024). Assim, acredita-se que a profissionalização da modalidade contribui para o aperfeiçoamento das competências desportivas das jogadoras, resultando em níveis de desempenho superiores. Esta evolução, em conjunto com o fortalecimento e envolvimento dos clubes de adeptos do futebol feminino, tem fomentado uma maior aceitação e reconhecimento do futebol feminino a nível mundial. Neste sentido, Leslie-Walker e Mulvenna (2022, p. 314) referem que se “tem registado um crescimento na profissionalização das equipas femininas e, como resultado, o público e os adeptos aumentaram”.

No meu parecer e tendo em conta todas as reflexões apresentadas pelos diversos autores, é inquestionável o desenvolvimento observado no futebol feminino nos últimos anos, apesar das persistentes dificuldades que devem ser superadas para assegurar a profissionalização da modalidade e promover a estabilidade das atletas. Para que o futebol feminino atinja o seu pleno potencial, é imperativo um compromisso contínuo com políticas de igualdade e um

investimento estrutural adequado. A igualdade efetiva apenas será alcançada se os clubes e federações implementarem políticas que assegurem a equidade na distribuição de recursos e no apoio ao desenvolvimento das atletas. É necessário ultrapassar os desafios estruturais persistentes ao longo do tempo, tais como as desigualdades salariais e de recursos entre o futebol feminino e o masculino, de modo a promover o crescimento sustentável da modalidade. É igualmente crucial equilibrar a cobertura mediática, garantindo uma posição igualitária ao futebol feminino e ao masculino. É ainda fundamental proporcionar um acesso equivalente aos principais palcos do futebol e a centros de treino de alta qualidade, de modo a potenciar o desenvolvimento da atleta feminina. Num desporto historicamente associado ao universo masculino, os primeiros passos na profissionalização do futebol feminino contribuíram para aumentar a participação dos adeptos em eventos desportivos, especialmente das mulheres. Em última análise, a criação de ligas profissionais em número crescente, a realização de torneios como o Mundial e o Euro Feminino, bem como a evolução do nível do futebol praticado por mulheres, que se tornou mais competitivo, impulsionaram o crescimento da modalidade e atraíram mais espetadores e patrocinadores para o futebol feminino. Nesse sentido, é imperativo continuar a lutar por melhores condições salariais, recursos equivalentes aos do futebol masculino e maior participação feminina em cargos de liderança e gestão, visando reduzir as disparidades entre o futebol feminino e o masculino que afetam a duração e a qualidade da carreira da atleta feminina.

2.1.2. O Futebol Feminino em Portugal – Desafios Históricos, Evolução, Certificação de Clubes e Profissionalização

O futebol feminino em Portugal ficou marcado pelo longo percurso de desafios e conquistas, desde os primeiros registos da modalidade até ao crescimento exponencial verificado mais recentemente. A sua evolução foi bastante influenciada por diferentes contextos político-sociais, pela resistência ao preconceito e pela luta contínua pela igualdade de oportunidades no contexto desportivo.

A Federação Portuguesa de Futebol (FPF) tem desempenhado um papel crucial no desenvolvimento do futebol feminino em Portugal, que se tem vindo a afirmar de forma expressiva nos últimos anos. A aposta consistente na modalidade contribuiu para o aumento do número de praticantes de ano para ano e para o aumento dos fatores de competitividade e desportivos, relacionados com as várias competições, desde os escalões de formação até às seniores. Os níveis de crescimento são evidentes em vários parâmetros (individuais, por clubes, por competições e da Seleção Nacional A Feminina) e revelam que o futebol feminino em Portugal é uma modalidade em expansão (Federação Portuguesa de Futebol, 2024c). As políticas estratégicas implementadas pela FPF e pelos clubes, foram fundamentais para se assistir à evolução da modalidade, através da aposta na profissionalização e na estruturação de um modelo competitivo mais equilibrado e sustentável. Segundo a Federação Portuguesa de Futebol (2024c), o crescimento dos escalões de formação é notório, graças ao investimento realizado pelos clubes nos escalões mais jovens, garantindo uma base alargada de jogadoras inscritas desde os escalões de base e contribuindo para aumentar a qualidade das competições nacionais.

Atualmente, a modalidade feminina em Portugal está no seu melhor momento. O percurso das mulheres no futebol, em Portugal, é fruto de muito “trabalho, coragem, resiliência e generosidade”, pois ao contrário do que aconteceu no futebol masculino, o progresso da vertente feminina foi fortemente afetado “pelo preconceito, pelo sexismo, pela intolerância e pela misoginia” (Caiado, 2024, p. 7). O primeiro jogo de futebol jogado por mulheres com registo jornalístico ocorreu em 1918, ficando marcado como o início da história do futebol feminino em Portugal, no qual as mulheres portuguesas tiveram de lutar bastante para conquistar o seu espaço no futebol (Caiado, 2024). Embora o futebol feminino tenha nascido cedo em Portugal, foi bastante limitado, tendo chegado, inclusive, a ser proibido pela ideologia salazarista durante cerca de três décadas, só voltando a ressurgir no início dos anos 70 com a criação de mais de cem equipas (Caiado, 2024). O Boavista Futebol Clube e o Clube de Futebol União de Coimbra foram os clubes pioneiros do futebol feminino em Portugal, ao

criarem as suas equipas femininas em 1967 e 1972, respetivamente (Caiado, 2024). Por sua vez, o caminho da Seleção Nacional Feminina começou a ser traçado em fevereiro de 1971, com a primeira partida não oficial entre Portugal e Espanha. Dez anos depois, em outubro de 1981, jogou-se o primeiro jogo oficial, em Le Mans, frente à França, tendo o resultado final ficado estabelecido num empate sem golos (Caiado, 2024). Desde os primeiros passos, e apesar de nem sempre o caminho ter sido fácil, com “interrupções, desvios, falta de estratégia ou longa invisibilidade”, o futebol feminino conseguiu resistir, recuperar e afirmar-se de forma definitiva, “abrindo caminho para uma história que todos os dias tem novos capítulos” (Caiado, 2024, p. 7).

Os dados apresentados pela Federação Portuguesa de Futebol (2024c), revelam que o número de jogadoras federadas em futebol aumentou cerca de oito mil praticantes no período entre 2012/2013 e 2022/2023, ou seja, o número de atletas federadas passou de cerca de três mil jogadoras em 2012/2013 para aproximadamente onze mil jogadores em 2022/2023. Estes números refletem a tendência crescente do futebol feminino em Portugal. Na época 2022/2023, 937 clubes tinham jogadoras de futebol, existiam 1.222 equipas de futebol feminino e 24% dos clubes de futebol em Portugal contavam com equipas femininas (Federação Portuguesa de Futebol, 2024c). Este aumento no número de jogadoras, justifica-se pela crescente expansão e investimento no futebol feminino juvenil, tendo a percentagem de jogadoras inscritas por escalão aumentado significativamente nos escalões Sub-13, Sub15 e Sub-17 (Fig.1).

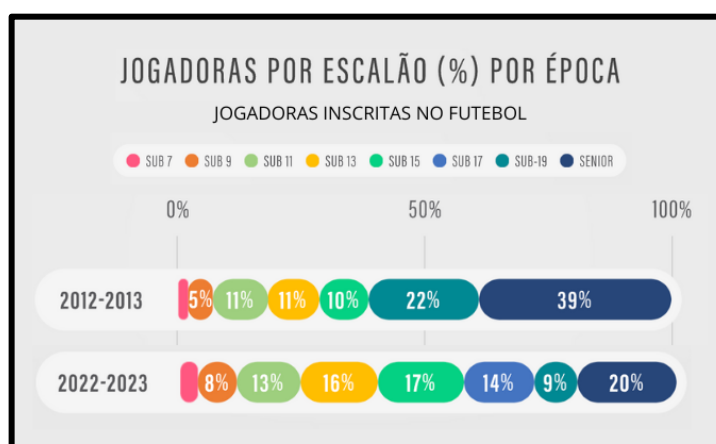


Figura 1: Jogadoras inscritas no futebol (% por escalão)
(Federação Portuguesa de Futebol, 2024c)

Entre a época 2012/2013 e a época 2022/2023, o número de equipas de futebol feminino de formação aumentou 413%. O número de equipas jovens passou de 213 equipas para 1.092 (Federação Portuguesa de Futebol, 2024c). Esta aposta estruturada na formação e captação de talento jovem refletiu-se na redução da idade média das jogadoras que competem a nível nacional. Em 2022/2023, a I Divisão Nacional Feminina (Liga BPI) contou com 536 jogadoras, apresentando uma média de idades de vinte e três anos, sendo que 62% dessas jogadoras tinham entre os dezoito e os vinte e quatro anos (Federação Portuguesa de Futebol, 2024c).

A implementação do processo de certificação de clubes, desenvolvido pela FPF, representou um fator preponderante para a evolução do futebol feminino em Portugal. Na época 2022/23, 75 clubes participaram no processo de certificação do futebol feminino, tendo 66 desses clubes (88%) obtido sucesso na sua certificação (Federação Portuguesa de Futebol, 2024c). Na Figura 2, é possível verificar a evolução da certificação de clubes no futebol feminino, refletindo-se o crescente investimento no futebol feminino de formação em Portugal. Por meio da certificação, os clubes visam garantir qualidade na formação de jovens atletas, afirmando o compromisso crescente com a profissionalização da modalidade. Simultaneamente, na época 2022/2023, 25 clubes solicitaram a licença para disputar a Liga BPI, tendo sido o licenciamento concedido a 16 desses clubes (Federação Portuguesa de Futebol, 2024c). É de notar que, na mesma época, eram 12 os clubes a competir nessa liga e foram 25 os clubes que se candidataram ao licenciamento, facto que comprova o compromisso e a ambição crescente dos clubes em reunir condições para poder competir na principal liga feminina de futebol. O processo de licenciamento promove um aumento da competitividade e um alinhamento com as melhores práticas internacionais, permitindo que ocorra um desenvolvimento sustentável do futebol feminino em Portugal.

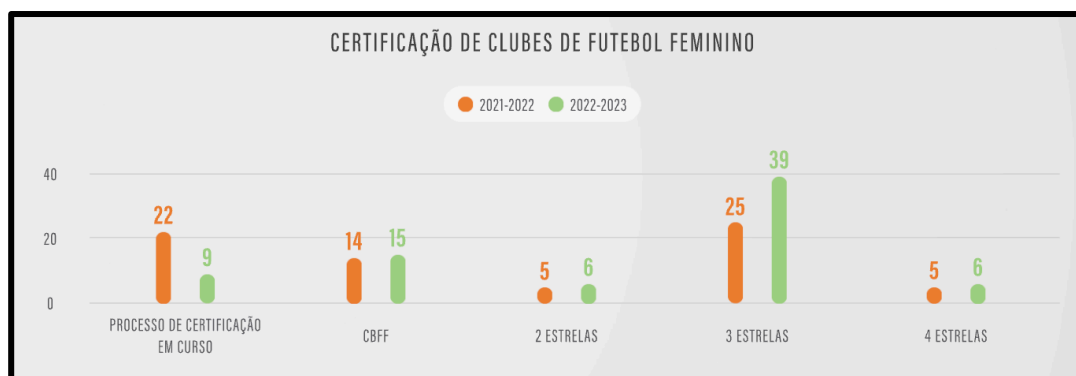


Figura 2: Certificação de clubes de futebol feminino
(Federação Portuguesa de Futebol, 2024c)

No período compreendido entre as épocas desportivas 2012/2013 e 2022/23, observou-se um aumento substancial no número de competições de futebol feminino em Portugal. De 27 competições (12 seniores e 15 jovens) passaram a 94 competições (24 seniores e 70 jovens), o que corresponde a um crescimento de 248%, com uma média de crescimento de cerca de 24,8% por época (Federação Portuguesa de Futebol, 2024c).

O reconhecimento internacional do futebol feminino português contribuiu significativamente para o crescimento observado, uma vez que a otimização dos níveis de competitividade internos possibilita uma maior afirmação das jogadoras portuguesas no contexto internacional, resultando num aumento do número de atletas a competir em ligas profissionais no estrangeiro. As atletas da Seleção Nacional A Feminina acumulam experiência graças ao desenvolvimento do futebol feminino em Portugal. No entanto, apesar da profissionalização da modalidade ser um objetivo progressivo, persistem alguns desafios a superar. Na época 2022/2023, apenas 39% das jogadoras eram profissionais, o que representa um aumento significativo relativamente à época 2015/2016, em que apenas 10% das jogadoras eram profissionais (Federação Portuguesa de Futebol, 2024c). Ainda assim, os números do futebol feminino permanecem consideravelmente distantes da realidade do futebol masculino. Por sua vez, a percentagem de jogadoras estrangeiras a competir em Portugal também aumentou, tendo passado de 3% em 2015/2016 para 24% em 2022/2023 (Federação Portuguesa de Futebol, 2024c). Este aumento sugere que o campeonato feminino português se tornou uma opção de carreira atrativa para

as jogadoras estrangeiras, oferecendo a oportunidade de desenvolvimento e maximização do seu potencial futebolístico.

Após a participação da Seleção Nacional A Feminina no Campeonato do Mundo Feminino de 2023, que decorreu na Austrália e na Nova Zelândia entre julho e agosto, Portugal alcançou a sua melhor posição no *ranking* de seleções da FIFA, ao conquistar o 19º lugar. No período entre 2012 e 2023, a Seleção Nacional A Feminina passou do 46º lugar ao 19º lugar, um avanço notável. Além da participação no Campeonato do Mundo, as presenças nos Campeonatos Europeus de 2017 e 2022 desempenharam um papel crucial para este progresso (Federação Portuguesa de Futebol, 2024c).

Considerando as evidências apresentadas, é inquestionável o crescimento notável do futebol feminino em Portugal. Vários desafios históricos e estruturais foram superados para que fosse possível alcançar inúmeras conquistas. É imperativo salientar o investimento contínuo da Federação Portuguesa de Futebol e dos clubes na profissionalização, que resultou no aumento dos níveis competitivos e, consequentemente, no crescimento do número de praticantes e na afirmação da modalidade a nível mundial e internacional. Não obstante os avanços significativos alcançados, há muitos desafios a superar para atingir a plena profissionalização das atletas em Portugal, encurtando as disparidades em relação ao futebol masculino. Ainda assim, os progressos alcançados, nomeadamente, a subida da Seleção Nacional A Feminina no *ranking* da FIFA e o reconhecimento internacional crescente, apontam para um futuro promissor para o futebol feminino em Portugal, consolidando o seu papel no panorama desportivo nacional e internacional.

2.1.3. A Premência do Desenvolvimento do Futebol Feminino em Portugal – O Papel Central dos Clubes

O futebol feminino em Portugal está perante um desenvolvimento sustentado, assente em políticas estratégicas de formação de jovens atletas, nomeadamente, através do processo de certificação de clubes, que contribuiu significativamente para o aumento dos níveis de competitividade (Federação

Portuguesa de Futebol, 2024c). A criação de cada vez mais equipas de formação, a par do crescimento do número de competições e do reforço da estrutura organizativa têm sido fundamentais para consolidar o crescimento da modalidade. Importa, no entanto, referir que “para uma atleta atingir um nível de destaque no rendimento, a sua prática deve ser contínua e prolongada” (Oliveira et al., 2006, p. 209), ou seja, quanto mais cedo as atletas iniciarem a prática desportiva, maior será a sua predisposição para atingir objetivos e estabelecer metas. A prática de futebol desde os escalões de base irá promover uma exposição a contextos competitivos desde tenra idade, fator importante para proporcionar às atletas experiência, bons níveis de rendimento e maturidade competitiva.

Os clubes desempenham um papel central no desenvolvimento do futebol feminino, devendo concentrar os seus esforços em recrutar nos locais adequados (Federação Portuguesa de Futebol, 2021). Nesse sentido, é essencial identificar e recrutar meninas nos contextos em que o interesse pelo futebol se inicia, nomeadamente, nas escolas e com amigos, bem como ativamente procurar pais que demonstrem interesse ou envolvimento passado com o futebol e que, por conseguinte, valorizem a prática da modalidade pelas suas filhas. Continuar a captar novas atletas, especialmente nos escalões de formação, é essencial para se garantir um crescimento contínuo no número de inscrições, época após época. Assim, é fundamental compreender as motivações que levam as atletas, tanto federadas como informais, a praticar a modalidade. Muñoz et al. (2018, p. 187) sugerem que “as mulheres que jogam futebol fazem-no geralmente porque gostam do desporto”, sendo por isso importante desenvolver treinos específicos de futebol, que incluam momentos de diversão e trabalho em equipa (especialmente nos escalões mais jovens), de forma a manter e aumentar os seus níveis de motivação para a prática da modalidade. Por sua vez, a Federação Portuguesa de Futebol (2021) afirma que as motivações predominantes identificadas pelas atletas para a prática de futebol são: gostar de jogar futebol, a perceção de aptidão para tal e gostar de competir (Fig.3).

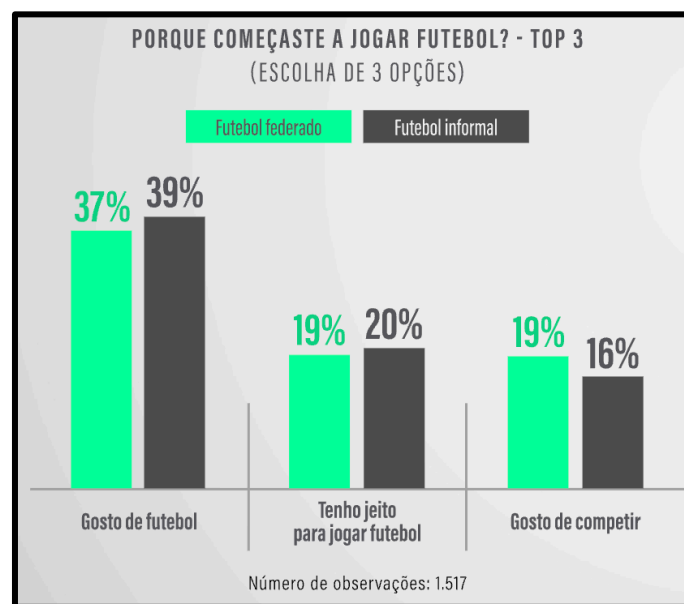


Figura 3: *Motivações identificadas pelas atletas para a prática de futebol*

(Federação Portuguesa de Futebol, 2021)

A prática da modalidade com amigos e no ambiente escolar assume uma relevância significativa na forma como as atletas federadas começaram a jogar futebol (Federação Portuguesa de Futebol, 2021). O facto de as raparigas perceberem que o futebol também é um desporto para elas, através da sua prática nos seus tempos livres, em ambiente escolar e com amigos justifica a opinião de Hardy et al. (2024, p. 18) quando referem que “as atividades de iniciação ao futebol fora de um clube de futebol podem oferecer uma oportunidade importante para levar o futebol às raparigas”. Assim, é primordial que as estratégias de angariação passem por criar uma maior proximidade dos clubes aos ambientes escolar e familiar. A família e amigos podem exercer uma influência positiva para a iniciação da participação das raparigas no futebol, por esse motivo “é importante que as crianças se sintam motivadas e apoiadas pelas pessoas do seu ambiente próximo” (Hardy et al., 2024, p. 3). Os pais e mães assumem um papel crucial na angariação e retenção de atletas, uma vez que a comunicação eficaz e assertiva de perspetivas positivas sobre a prática da modalidade, nomeadamente, realçando que o futebol é uma forma de praticar uma atividade física saudável, facilitadora da socialização e promotora de momentos de diversão, pode resultar num aumento substancial do número de meninas a praticar futebol federado (Federação Portuguesa de Futebol, 2021).

Segundo Hardy et al. (2024, p. 19), “para convencer os pais a deixarem as filhas jogar futebol, é importante a possibilidade de jogar numa equipa só de raparigas (...) a curta distância ao clube, a possibilidade de jogar ao ar livre e taxas de filiação mais baixas”.

Por outro lado, é imperativo criar estratégias que retenham praticantes, combatendo os fatores que levam as atletas a desistir da prática regular ou que moldem as meninas e jovens de tal forma que nem sequer considerem a prática. Entre algumas dificuldades mencionadas, os horários de treino tardios, as poucas perspetivas de carreira, o foco nos estudos e a escassez de oferta motivam várias atletas a desistir do futebol (Federação Portuguesa de Futebol, 2021). Também os comentários negativos sobre a participação das raparigas e mulheres no contexto desportivo, nomeadamente no futebol, “podem ter um impacto prejudicial na continuidade da sua participação no futebol” (Hardy et al., 2024, p. 19). Torna-se, portanto, indispensável unir esforços para abordar todas essas questões de forma que a opção de “desistir” não se torne a mais fácil de seguir. Assim, é importante implementar planeamentos que facilitem a realização dos treinos em horários menos tardios, especialmente nos escalões de formação, e melhorar a oferta desportiva nos principais focos universitários. Deste modo, a carreira académica não representará um obstáculo à prática e será possível conciliar os estudos com a carreira desportiva, podendo um dia o futebol vir a ser considerado como uma opção de carreira a seguir.

Considerando tudo o que foi referido, é crucial desenvolver projetos estruturados que assegurem um acompanhamento desportivo desde os escalões de base até ao patamar profissional, garantindo um percurso evolutivo e um crescimento equilibrado e sustentável que permita às atletas competir, vencer e estabelecer metas de forma progressiva. Neste sentido, a implementação de um projeto de futebol feminino de formação na AAC-OAF assume uma grande importância, uma vez que as atletas terão a oportunidade de realizar o seu percurso de formação no clube, ambicionando atingir o escalão sénior e conseguindo conciliar a carreira académica com a desportiva. Além disso, a localização do clube na cidade de Coimbra, amplamente reconhecida como a “cidade dos estudantes” devido ao seu estatuto como um dos principais

destinos académicos, pode proporcionar uma vantagem significativa na conciliação entre as duas carreiras. Ainda assim, é essencial continuar a investir na modalidade e a apostar na profissionalização e internacionalização das jogadoras, que constituirão um fator crucial para garantir um crescimento contínuo e sustentável do futebol feminino em Portugal a médio-longo prazo. É importante ter em consideração que a falta de investimento no futebol feminino poderá afetar a motivação e a progressão das atletas nas suas carreiras, assim como a desigualdade de oportunidades poderá ser prejudicial ao crescimento e total profissionalização da modalidade em Portugal.

2.1.4. A Ciência e o Futebol Feminino – Produção Científica e Identificação de Necessidades

A investigação científica tem acompanhado o crescimento do futebol feminino, verificando-se um aumento substancial na publicação de artigos de investigação científica relacionados com a modalidade desde 2010 (Cherappurath et al., 2024). O aumento da prática e do acompanhamento do futebol feminino impulsionaram o interesse académico em estudar aspetos relacionados com a modalidade numa perspetiva científica. Ventaja-Cruz et al. (2024, p. 19) indicam que, nos últimos trinta anos, se tem verificado “um crescimento significativo na produção científica relacionada com o futebol feminino”, destacando a crescente visibilidade e profissionalização da modalidade como fatores que contribuíram significativamente para esse aumento.

Para se obter uma visão mais abrangente sobre como o crescimento do futebol feminino tem sido acompanhado pelo aumento da produção científica, é crucial identificar os estudos realizados nesse âmbito, bem como reconhecer as áreas a que a academia se dedica em termos de investigação. Segundo Ventaja-Cruz et al. (2024), as principais tendências de investigação estão relacionadas com o desempenho físico e a prevenção de lesões e, mais recentemente, a motivação desportiva e a igualdade de género. Cherappurath et al. (2024) acrescentam que na área da prevenção de lesões, o maior foco vai para as lesões do ligamento cruzado anterior devido ao maior risco de as jogadoras de futebol contraírem essa lesão ligamentar em relação aos homens. Contudo,

apesar do interesse crescente despertado nos investigadores e clubes desportivos relacionado com o futebol feminino, ainda existem disparidades em comparação com o destaque que é dado à perspetiva científica da modalidade no masculino. Esta diferença deve-se essencialmente à menor visibilidade histórica e ao menor investimento na investigação do futebol feminino, o que realça a necessidade de continuar a promover e a investir na investigação voltada para as mulheres (Ventaja-Cruz et al., 2024). Em consonância, Iván-Baragaño et al. (2023) acrescentam que as evidências disponíveis ainda são escassas e não permitem saber se tudo o que se sabe sobre o desempenho no futebol masculino pode ser aplicado ao jogo feminino, tendo em conta as diferenças de jogo entre os dois géneros. Deste modo, esta área de estudo terá um potencial de crescimento a curto prazo, tendo os investigadores um papel crucial para desenvolver esta questão nos próximos anos (Iván-Baragaño et al., 2023).

Conforme referido por Cherappurath et al. (2024) e Ventaja-Cruz et al. (2024), os Estados Unidos, o Reino Unido e a Espanha, destacam-se como os países com maior produção científica, facto esse que se reflete nos respetivos progressos na promoção do futebol feminino tanto a nível institucional como desportivo. É de realçar o papel da colaboração internacional que tem fortalecido a investigação científica e ampliado o conhecimento sobre a modalidade no feminino (Cherappurath et al., 2024). A maioria dos estudos publicados sobre o futebol feminino são de livre acesso, o que significa que a investigação relacionada com este tema é facilmente acessível a um vasto público. Este facto é importante, pois não só permite a partilha de descobertas entre académicos e investigadores, mas também entre treinadores e clubes desportivos. Deste modo, impulsiona a partilha de conhecimento, contribuindo para o avanço da modalidade e da igualdade de género de uma forma mais inclusiva e acessível (Ventaja-Cruz et al., 2024).

Em última análise, a evolução exponencial do futebol feminino evidencia a necessidade de compreender as suas características específicas e as suas diferenças em relação ao futebol masculino, sobretudo nos domínios do desempenho, performance, saúde, desenvolvimento e gestão (Ventaja-Cruz et

al., 2024). Embora se tenham verificado progressos científicos na investigação sobre o desempenho e a prevenção de lesões, é necessário aprofundar conhecimentos em áreas menos exploradas, nomeadamente no que se refere ao desempenho profissional, incluindo a influência de fatores psicológicos e as diferenças biomecânicas e fisiológicas (Ventaja-Cruz et al., 2024). A implementação de programas de treino e recuperação adequados à realidade da atleta feminina poderá resultar em melhorias significativas no seu desempenho e performance, bem como numa redução do risco de lesões. Okholm Kryger et al. (2021) destacam igualmente a necessidade de investigações adicionais orientadas para o futebol feminino de formação, uma vez que a maioria dos estudos se concentra no futebol sénior de elite. Adicionalmente, Iván-Baragaño et al. (2023, p. 2) salientam que para “aumentar a visibilidade e a participação das mulheres futebolistas, são necessárias novas estratégias para promover este desporto”. Neste sentido, o aumento do conhecimento científico sobre as camadas jovens, com especial atenção para as fases iniciais da carreira desportiva da atleta feminina, poderá ser um fator crucial para impulsionar o desenvolvimento e a melhoria dos níveis do futebol feminino.

Em suma, é possível afirmar que se considera necessário diversificar a investigação científica no futebol feminino e adotar abordagens inovadoras, com especial atenção para as especificidades do jogo feminino. A compreensão das necessidades e particularidades do futebol feminino é fundamental para garantir um desenvolvimento sustentável e ampliar o apoio e a profissionalização da modalidade.

2.2. Gestão Desportiva

2.2.1. A Gestão de Organizações Desportivas – Desafios, estratégias e boas práticas que impulsionam o desenvolvimento e o crescimento dos clubes

A gestão desportiva é um domínio em constante evolução, visando satisfazer as exigências de um ambiente atlético dinâmico (Sethi & Talvelkar, 2024). Navarro et al. (2024) acrescentam que a gestão desportiva abrange diversas áreas temáticas, entre as quais a gestão de instalações desportivas, a gestão de equipas e atletas, o *marketing* desportivo e o planeamento de eventos desportivos. Além disso, Navarro et al. (2024) salientam que as decisões tomadas em algumas áreas podem ter um impacto significativo noutras, devido à sua interligação. Byon e Phua (2021) destacam a comunicação no desporto como um aspeto único e essencial na indústria desportiva, uma vez que as várias entidades desportivas recorrem à comunicação de *marketing* através de diferentes mecanismos, como as redes sociais e as relações-públicas, para promover produtos e serviços e partilhar informação. Adicionalmente, Gheorghe (2024) enfatiza a importância de desenvolver dinâmicas entre o *marketing* e a gestão desportiva, realçando o papel das tecnologias digitais e das estratégias inovadoras que terão de se adaptar constantemente às exigências do mercado, sempre com o foco na maximização do envolvimento dos adeptos.

Numa era digital, o sucesso das organizações desportivas está inevitavelmente dependente da integração eficaz de estratégias de *marketing* e dos princípios de gestão (Gheorghe, 2024). Segundo o mesmo autor, as organizações desportivas estarão mais perto de alcançar o sucesso se utilizarem estratégias inovadoras e adaptáveis, relacionadas com a tecnologia, a análise de dados e o envolvimento com os fãs no ambiente digital. Essas estratégias permitirão construir marcas desportivas fortes e gerar receitas sustentáveis, num panorama em constante evolução da gestão e do *marketing* desportivo. Neste sentido, é necessário acompanhar o crescimento das novas tecnologias, conhecê-las e compreender como elas podem ser utilizadas para inovar e criar valor, não só para as organizações desportivas, mas também para os seus consumidores (Gheorghe, 2024).

O *marketing* e a publicidade no digital emergem como componentes fundamentais na promoção de eventos desportivos, contribuindo para o aumento do valor da marca e para a manutenção do envolvimento dos fãs e adeptos com as diferentes partes interessadas, especialmente com os atletas e treinadores (Byon & Phua, 2021). Neste sentido, uma forte presença no ambiente digital, através da utilização das redes sociais, é crucial para aumentar a visibilidade, captar o interesse de potenciais interessados e criar envolvimento com os fãs e adeptos através de atualizações em tempo real, sessões de perguntas e respostas, sondagens e campanhas interativas (Sethi & Talvelkar, 2024). As redes sociais destacam-se, portanto, como uma das estratégias de *marketing* essenciais no mundo do desporto para comunicar diretamente com os fãs e adeptos e promover conteúdo personalizado (Gheorghe, 2024). O objetivo de estabelecer uma boa relação com os fãs, criando conteúdo relevante e diferenciado, que vá para além de meras atualizações de resultados, é o de permitir que os mesmos se envolvam emocionalmente e fortaleçam a sua relação com a marca (Gheorghe, 2024). É igualmente relevante mencionar que a gestão de marca, o *marketing* desportivo e a colaboração com influenciadores podem ser fundamentais para captar novos adeptos e atletas, alcançar novos públicos e construir uma identidade própria que valorize a cultura do futebol feminino (Sethi & Talvelkar, 2024). A colaboração com influenciadores desportivos poderá constituir uma estratégia inovadora que contribua para inspirar pessoas e incentivá-las a envolverem-se com as organizações e a partilharem as suas experiências (Gheorghe, 2024).

Ainda no âmbito da tecnológica, as organizações desportivas devem recorrer a análises avançadas de dados e a inovações tecnológicas para otimizar o seu desempenho desportivo e as operações organizacionais, realizando uma gestão eficaz (Gheorghe, 2024). Sethi e Talvelkar (2024) acrescentam que, para além da análise de dados, a inteligência artificial poderá também ganhar destaque ao otimizar decisões que estarão, inevitavelmente, associadas ao sucesso das organizações desportivas. Mais concretamente, através da disponibilização de informações úteis para a análise de desempenho, prevenção e gestão de lesões e também para a melhoria dos processos de recrutamento e

retenção de talento (Sethi & Talvelkar, 2024). A otimização do desempenho desportivo e a gestão eficiente dos recursos são áreas em que a tecnologia e a análise de dados assumem uma crescente importância. Estas ferramentas não se limitam apenas à avaliação do desempenho dos atletas, mas também à identificação de possíveis áreas de melhoria e à assistência na seleção de estratégias de identificação de talentos (Gheorghe, 2024). No âmbito da gestão operacional, a tecnologia também facilita a otimização de fluxos de receita e pode proporcionar melhorias na prestação de outros serviços aos adeptos, como no *merchandising* e na venda de bilhetes (Gheorghe, 2024). A análise de dados poderá ainda representar um importante auxílio na gestão de recursos, nomeadamente, em questões de administração financeira e de avaliação de desempenho de equipas e de colaboradores, facilitando as tomadas de decisão estratégicas e permitindo identificar oportunidades de crescimento (Gheorghe, 2024).

Para além do *marketing*, da utilização das tecnologias digitais para criar envolvimento com os fãs e adeptos, das inovações tecnológicas e das análises de dados, Sethi e Talvelkar (2024) identificam outras categorias que também são importantes gerir nas organizações desportivas, nomeadamente: a prática de sustentabilidade financeira a par de práticas ambientais sustentáveis, o incentivo à inclusão e diversidade na promoção de talentos, a valorização do bem-estar e da saúde dos atletas, o combate à corrupção e a sensibilização para o perigo das apostas desportivas.

A sustentabilidade financeira emerge como um dos fatores cruciais para garantir a estabilidade de qualquer projeto a longo prazo, destacando-se a importância de estabelecer parcerias estratégicas e de diversificar as fontes de receitas (Sethi & Talvelkar, 2024). A necessidade de adoção de práticas ambientais sustentáveis e de participação em atividades sustentáveis surge associada à questão da sustentabilidade financeira. As organizações desportivas reconhecem cada vez mais a importância de adotar práticas sustentáveis e de responsabilidade social (Gheorghe, 2024). A adoção destas práticas permitirá desenvolver uma imagem de marca positiva e atrair patrocinadores ecológicos, bem como envolver os fãs, especialmente a geração mais jovem, fortalecendo o

seu envolvimento e a sua lealdade ao clube (Sethi & Talvelkar, 2024). Consequentemente, as estratégias digitais no *marketing* e na gestão desportiva poderão revelar-se fundamentais para a promoção de questões relacionadas com os temas anteriormente mencionados (Gheorghe, 2024).

Por sua vez, é imperativo que as organizações desportivas promovam um ambiente desportivo mais justo e heterogéneo, devendo a gestão desportiva concentrar-se em incentivar a diversidade e a inclusão, nomeadamente, em funções de liderança (Sethi & Talvelkar, 2024). Desta forma, para além da expansão das modalidades desportivas para a vertente feminina, os clubes devem também unir esforços para envolver mais mulheres em cargos administrativos e de gestão nos clubes, promovendo uma comunidade desportiva mais inclusiva e diversificada.

O bem-estar e a saúde física e mental dos atletas constituem um tema atual e de elevada importância na gestão desportiva, devendo os mesmos sentir-se continuamente apoiados de forma a otimizarem o seu desempenho e a conseguirem lidar com os vários desafios que o desporto lhes promove. Segundo Sethi e Talvelkar (2024), a saúde física e emocional dos jogadores pode ter um impacto significativo em questões relacionadas com o desempenho e a longevidade total das carreiras. Por conseguinte, é essencial sensibilizar os atletas para a saúde mental, promovendo uma comunicação aberta e um apoio proativo na discussão de problemas e preocupações relacionadas com este tema.

Por último, os clubes devem atribuir uma elevada atenção à integridade desportiva, devendo desenvolver esforços para combater a corrupção e a manipulação de resultados, e simultaneamente alertar para os perigos das apostas desportivas. É necessário aumentar o conhecimento sobre os efeitos negativos da corrupção e da manipulação de resultados, bem como denunciar comportamentos pouco éticos que vão contra a verdade desportiva (Sethi & Talvelkar, 2024).

Posto isto, a gestão desportiva, na sua vertente abrangente, compreende um vasto leque de atividades, como as anteriormente referidas, que abrangem a gestão de instalações desportivas e organização de eventos, bem como a

resolução de questões financeiras, gestão de recursos humanos e desenvolvimento de estratégias empresariais no desporto. Neste sentido, é imperativo que as organizações desportivas demonstrem competências na gestão dos desafios que possam surgir no decurso das suas atividades (Gheorghe, 2024). A gestão de desafios é uma componente intrínseca da atividade de gestão das organizações desportivas. Estes desafios podem estar relacionados com atletas, adeptos, novas tecnologias, geração de valor, otimização de receitas, sustentabilidade ambiental, recrutamento e retenção de talento, promoção de integridade desportiva e comportamentos éticos, entre outros. Gheorghe (2024) destaca como o maior desafio a necessidade de adaptação aos avanços tecnológicos e às mudanças nas preferências dos consumidores, que exigem experiências cada vez mais personalizadas e interativas. Não obstante, importa referir que muitos desses desafios também apresentam oportunidades significativas como, por exemplo, o ambiente digital que, como foi referido anteriormente, pode oferecer às organizações desportivas novas formas de se envolver com os fãs, alcançar novos públicos e gerar receitas através de canais *online* (Gheorghe, 2024).

Conclui-se, portanto, que é imprescindível que os clubes e as suas diversas secções adotem estratégias inovadoras adaptadas às mudanças do setor desportivo, de modo a impulsionar o seu desenvolvimento e crescimento. É através da gestão desportiva que as equipas e organizações desportivas conseguirão funcionar de forma eficaz e eficiente, adaptando-se às mudanças do ambiente desportivo e promovendo uma cultura organizacional favorável à criatividade e inovação com o objetivo de ter sucesso a longo prazo (Navarro et al., 2024). Esse mesmo sucesso na indústria desportiva estará sempre dependente, por conseguinte, da adoção de abordagens empreendedoras, através da implementação de tecnologias inovadoras e plataformas digitais (Gheorghe, 2024). Num contexto fortemente marcado pelo avanço tecnológico, é importante destacar o papel crucial do *marketing* digital enquanto ferramenta estratégica para os clubes expandirem a sua base de adeptos, reforçarem o seu envolvimento com o público e atraírem novos patrocinadores e investidores. O *marketing* digital deve acompanhar o progresso das tecnologias emergentes dos

media e da comunicação, que se revelam fundamentais para promover a imagem dos clubes num mercado globalizado. Em suma, para que uma nova secção de um clube ganhe visibilidade e alcance um vasto público, é necessário criar uma identidade digital que promova essa nova secção, através de conteúdo digital personalizado que crie valor para os seus adeptos, sem descuidar outros aspetos relacionados com a gestão de um clube desportivo que também são importantes ter em consideração. Nesse sentido, para garantir a sustentabilidade de um projeto desportivo, é crucial abordar também questões relacionadas com a sustentabilidade financeira e ambiental, a análise de desempenho, a valorização do bem-estar físico e mental dos atletas, a promoção de um ambiente inclusivo e diversificado nas diversas áreas de trabalho do clube e o combate a situações não éticas que coloquem em causa a verdade desportiva.

3. Constrangimentos

A implementação deste projeto de futebol feminino de formação, que passa pela certificação da AAC-OAF como Entidade Formadora de 3 estrelas, poderá enfrentar alguns constrangimentos associados ao processo de certificação. Neste sentido, para a concretização do projeto ser viável e eficaz, é imperativo identificar e caracterizar esses constrangimentos.

O primeiro grande desafio está relacionado com a captação de atletas para o clube. Segundo o Manual de Certificação da FPF – Futebol Feminino (Federação Portuguesa de Futebol, 2024b), no que diz respeito ao número de praticantes e equipas, para que a AAC-OAF no feminino possa candidatar-se a ser certificada como Entidade Formadora de 3 estrelas, é necessário que esteja em conformidade com um dos dois seguintes requisitos mínimos de acesso: ter pelo menos duas equipas de futebol feminino inscritas no *SCORE* (uma equipa por escalão, tendo no mínimo duas equipas no total) nos escalões de Sub-19, Sub-17, Sub-15 ou Sub-13 a disputar competições nacionais ou distritais, femininas ou masculinas, que perfaçam um mínimo de 25 praticantes inscritas; ou ter pelo menos uma equipa de futebol feminina inscrita no *SCORE*, nos escalões de Sub-19, Sub-17, Sub-15 ou Sub-13, a disputar competições nacionais ou distritais, femininas ou masculinas, mais um conjunto de praticantes inscritas no *SCORE*, nos escalões de Sub-11, Sub-9 ou Sub-7, tendo no mínimo 35 praticantes inscritas. Posto isto, e considerando que, na presente época, a AAC-OAF já conta com 14 atletas a treinar nas Escolinhas Briosas, que abrangem desde os escalões de Sub-6 aos Sub-9, o objetivo do clube para a época 25/26 passa por constituir e, consecutivamente, inscrever uma equipa de juniores (Sub-19) apta a competir. Desta forma, será cumprido o segundo requisito mínimo de acesso, que estabelece a necessidade de um mínimo de 35 praticantes inscritas. Consequentemente, o desafio da AAC-OAF para a época 25/26 passa por manter essas 14 atletas no clube e, adicionalmente, conseguir captar pelo menos 21 atletas, o que permitirá ambicionar a certificação de 3 estrelas no futebol feminino.

Por sua vez, o sucesso deste projeto estará igualmente dependente do apoio da comunidade envolvente, das atletas e dos seus pais/encarregados de

educação. É imperativo garantir às atletas a possibilidade de conciliação entre a prática desportiva e as várias responsabilidades académicas, profissionais e sociais. Para tal, é necessário garantir um planeamento de treinos e jogos ao longo das épocas desportivas que permita às jovens atletas alcançar um equilíbrio entre as diferentes áreas das suas vidas, facilitando a angariação e, consecutiva, retenção de talento, evitando desistências.

Por outro lado, a dimensão desportiva deste projeto de formação poderá deparar-se com obstáculos relacionados com a competitividade e a progressão das atletas. Neste sentido, é aconselhável implementar uma estrutura formativa piramidal, de modo a garantir um número de praticantes superior nas idades mais jovens e uma progressão contínua até aos escalões mais elevados. Esta abordagem irá garantir os níveis de competitividade adequados ao desenvolvimento e crescimento das atletas ao longo de todo o processo formativo.

Outro desafio relevante prende-se com a adoção de um modelo de gestão pautado pela transparência e sustentabilidade financeira, procurando diversificar as fontes de financiamento, essenciais para o desenvolvimento sustentável de toda a atividade da formação no feminino.

Por último, a gestão da imagem do futebol feminino de formação da AAC-OAF constituirá um desafio constante ao longo do seu desenvolvimento. Assim, é crucial acompanhar o progresso das tecnologias emergentes dos media e da comunicação, criando uma forte identidade no digital que promova conteúdo especializado e crie valor para os adeptos, bem como capte o interesse de possíveis novos interessados, especialmente na sua fase inicial.

Perante a necessidade de mitigar os constrangimentos anteriormente mencionados e com vista a garantir viabilidade na formação das jovens atletas, é importante implementar um planeamento estratégico que facilite a superação de todos os obstáculos. Assim, será possível promover uma cultura desportiva dentro do clube mais inclusiva através da adoção de abordagens inovadoras e criativas, favoráveis à progressão das atletas ao longo das suas carreiras.

4. Fundamentos do projeto

O desenvolvimento deste projeto prende-se com a necessidade de certificar a AAC-OAF como Entidade Formadora de 3 estrelas no futebol feminino, contribuindo para se assistir a um desenvolvimento sustentável da modalidade no feminino do clube.

A introdução da formação no futebol feminino do clube que teve início na presente época com a criação da equipa sénior feminina, para além de ser essencial para garantir que a modalidade no clube seja viável e apresente um desenvolvimento sustentável, pois as jovens atletas serão o futuro do clube, é importante para que a equipa sénior feminina consiga atingir os seus objetivos a médio-longo prazo, participando nas principais competições de futebol feminino em Portugal. Segundo o Manual de Certificação da FPF – Futebol Feminino (Federação Portuguesa de Futebol, 2024b), para qualquer equipa sénior feminina poder competir na II Divisão Nacional Feminina bem como criar uma equipa Sub-19 feminina que possa competir numa das duas principais ligas nacionais, implica que os clubes no feminino sejam no mínimo reconhecidos como Escolas de Futebol 2 estrelas. Já para qualquer equipa sénior poder competir na principal liga sénior feminina, a Liga BPI, as Entidades necessitam de no mínimo ser reconhecidas como Entidades Formadoras de 3 estrelas e cumprir com o Licenciamento (Fig.4).

Competições	Nível de Certificação Exigido	Época de Entrada em Vigor
Campeonato Nacional da 1ª Divisão	Entidade Formadora 3 estrelas	2023 – 2024 (Obrigatório Licenciamento e Certificação)
Liga Feminina de Sub-19	Escola de Futebol 2 estrelas	2024 – 2025 (Obrigatório apenas Certificação)
Campeonato Nacional de Sub-19 II Divisão	Escola de Futebol 2 estrelas	2024 – 2025 (Obrigatório apenas Certificação)
Campeonato Nacional da 2ª Divisão	Escola de Futebol 2 estrelas	2024 – 2025 (Obrigatório apenas Certificação)

Figura 4: Licenciamento e Participação de Clubes nas Competições da FPF
(Federação Portuguesa de Futebol, 2024b)

Num clube como a AAC-OAF que já alcançou vários marcos históricos no futebol masculino tanto nos escalões de formação como nos seniores, a implementação de um projeto de formação totalmente voltado para o feminino ganha elevada relevância na promoção de questões de igualdade de género. Para quem acompanha o futebol feminino, são notórias as dificuldades que o mesmo teve de enfrentar ao longo de vários anos na luta pela igualdade no desporto e por condições semelhantes às do masculino, sendo que ainda é necessário bastante desenvolvimento e aceitação para os níveis serem os mesmos. Assim, considera-se essencial oferecer às atletas femininas as mesmas condições que são dadas no clube ao masculino, para que as mesmas tenham oportunidade de crescer e potenciar todas as suas capacidades no seu percurso no futebol.

Neste sentido, e como a estrutura deste projeto vai ter por base os critérios do processo de certificação imposto pela FPF, torna-se crucial identificar o objetivo do referido processo, bem como entender as fases do mesmo. De acordo com o Manual de Certificação da FPF – Futebol Feminino (Federação Portuguesa de Futebol, 2024b), o processo de certificação que entrou em vigor em janeiro de 2015, vai muito para além de uma mera formalidade, tendo como objetivo o de garantir que os clubes têm condições e estão preparados para contribuir de forma positiva e decisiva na elevação dos padrões de qualidade do processo de formação de jovens atletas em Portugal. No fundo, a FPF pretende através deste processo “avaliar, reconhecer e certificar a atividade de todas as Entidades que disponibilizam formação nas modalidades de futebol e futsal a jovens praticantes até aos 19 anos” (Federação Portuguesa de Futebol, 2024b, p. 4), garantindo que os clubes têm condições para competir ao mais alto nível e, nesta vertente do feminino, reforçam o compromisso e a elevação do futebol feminino em Portugal. O processo de certificação irá permitir que os clubes alcancem uma boa gestão no que diz respeito a aspetos desportivos, infraestruturais, organizativos e de gestão económico-financeira. Assim, a introdução de um sistema de licenciamento de clubes, através da certificação, permite à FPF alcançar um conjunto de objetivos (Fig.5).

1. Promover o aumento do nível do Futebol Português, nas suas facetas desportivas, organizacionais e de gestão;
2. Promover a formação, acompanhamento e educação dos jovens jogadores;
3. Promover a melhoria das infraestruturas e equipamentos desportivos, adaptando-os às crescentes exigências de segurança, funcionalidade, conforto e qualidade dos serviços prestados aos espectadores e aos meios de comunicação social;
4. Assegurar um nível adequado de gestão e organização no seio dos Clubes;
5. Assegurar a transparência dos Clubes, proteger a integridade das competições e a reputação do futebol nacional e garantir a credibilidade da gestão económica e financeira dos Clubes, atribuindo a necessária importância à proteção dos interesses dos credores;
6. Garantir a equidade das competições, em termos económico-financeiros;
7. Promover a verdade desportiva e os princípios do fair-play entre todos os agentes do futebol, designadamente dirigentes, treinadores, jogadores e árbitros, melhorando o conhecimento das Leis do Jogo.

Figura 5: *Objetivos a alcançar pela FPF através do sistema de licenciamento de Clubes*

(Federação Portuguesa de Futebol, 2024b)

O processo de certificação divide-se em duas grandes fases, a primeira fase é a de autoavaliação e a segunda é a de avaliação qualitativa e validação prática por parte da FPF. Na fase de autoavaliação, a Entidade prepara a sua candidatura para o nível que pretende alcançar. Neste caso, como a Entidade pretende ver a sua atividade certificada como Entidade Formadora 3 estrelas, terá, nessa fase, de responder positivamente, na plataforma de certificação, a uma série de questões de cumprimento obrigatório para esse mesmo nível, cumulativamente com os pontos obrigatórios para os CBFF e para as Escola de Futebol de 1 e 2 estrelas. Normalmente, o início formal deste processo de autoavaliação realiza-se em setembro, sendo a data-limite para registo na plataforma e conclusão da autoavaliação em novembro, devendo a Entidade apresentar toda a documentação requerida com o propósito de obter a melhor pontuação possível. A segunda fase tem como objetivo analisar e verificar se o que foi submetido na plataforma corresponde à realidade da Entidade. Para isso, a FPF realiza uma visita técnica às instalações da Entidade de forma a comprovar a veracidade e o respetivo cumprimento do que foi declarado na plataforma. Após essa visita, que acontecerá entre fevereiro e março, a plataforma poderá reabrir para que a Entidade possa corrigir alguns aspetos que a FPF considere que não ficaram completamente esclarecidos após a fase de autoavaliação. Em abril, é enviado um relatório preliminar para a Entidade e, caso a mesma não concorde com a decisão da FPF, pode solicitar uma audiência a fim de expor as razões que a levam a discordar da avaliação realizada. E, para

finalizar este processo, em maio é enviado o relatório final para as entidades, sendo posteriormente publicada a lista final de Entidades Certificadas, ficando cada Entidade com o respetivo certificado e a sua classificação final. Importa referir que as datas dos vários momentos do processo de certificação podem sofrer alguns ajustes de época para época.

Por sua vez, como foi referido anteriormente, a análise e avaliação da candidatura de certificação de uma Entidade tem por base um conjunto de critérios obrigatórios (Fig.6) que têm de ser cumpridos para obter a classificação associada ao nível da certificação que a Entidade pretende obter. Tendo por base o que está definido no Regulamento de Certificação de Entidades Formadoras de Futebol e Futsal Feminino (Federação Portuguesa de Futebol, 2024d), no artigo 12º ficou estabelecido que para qualquer Entidade Formadora conseguir ser certificada com 3 estrelas, terá de cumprir com os requisitos mínimos de acesso e com os critérios obrigatórios para esse mesmo nível, precisando de obter uma pontuação global dos critérios de certificação entre 50 e 79,99 pontos. Importa ainda mencionar que a certificação é atribuída à Entidade na época desportiva posterior à avaliação realizada, ou seja, ambicionando que durante a época 25/26 a AAC-OAF irá trabalhar para a certificação de 3 estrelas, apenas na época 26/27 é que poderá ser reconhecida como tal. O certificado de Entidade Formadora emitido pela FPF é válido por uma época desportiva, tendo de ser reavaliado anualmente.

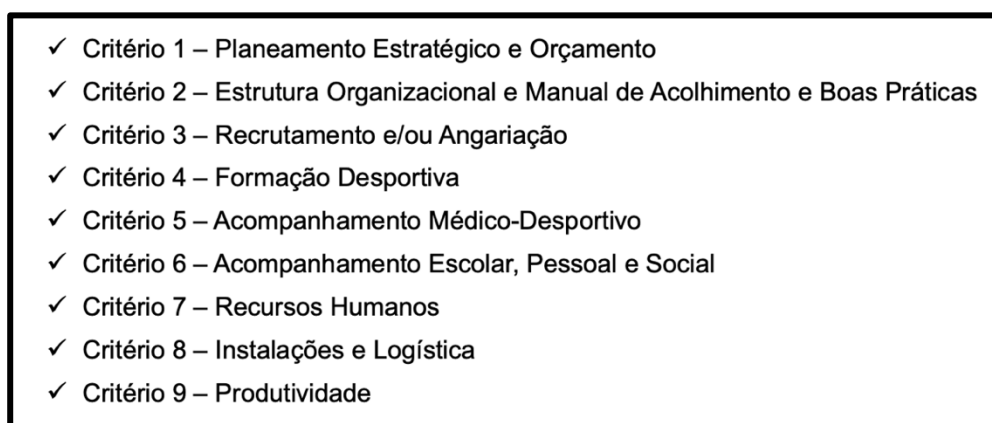
- 
- ✓ Critério 1 – Planeamento Estratégico e Orçamento
 - ✓ Critério 2 – Estrutura Organizacional e Manual de Acolhimento e Boas Práticas
 - ✓ Critério 3 – Recrutamento e/ou Angariação
 - ✓ Critério 4 – Formação Desportiva
 - ✓ Critério 5 – Acompanhamento Médico-Desportivo
 - ✓ Critério 6 – Acompanhamento Escolar, Pessoal e Social
 - ✓ Critério 7 – Recursos Humanos
 - ✓ Critério 8 – Instalações e Logística
 - ✓ Critério 9 – Produtividade

Figura 6: Critérios do Processo de Certificação da FPF

(Federação Portuguesa de Futebol, 2024b)

Cada um dos nove critérios tem uma pontuação atribuída pela FPF, a qual traduz a importância relativa de cada critério, sendo que a soma de todos os

pontos irá permitir perfazer o total de 100 pontos (Fig.7). Desses 100 pontos, 88 poderão ser obtidos pelas Entidades diretamente na sua autoavaliação, sendo que os restantes 12 pontos serão provenientes da avaliação qualitativa e da validação prática feita pelos avaliadores, fundamentadas através das evidências apresentadas pelas Entidades e da observação da operação no terreno.

✓ Critério 1 – Planeamento Estratégico e Orçamento	7
✓ Critério 2 – Estrutura Organizacional e Manual de Acolhimento e Boas Práticas	7
✓ Critério 3 – Recrutamento e/ou Angariação	12
✓ Critério 4 – Formação Desportiva	18
✓ Critério 5 – Acompanhamento Médico-Desportivo	11
✓ Critério 6 – Acompanhamento Escolar, Pessoal e Social	11
✓ Critério 7 – Recursos Humanos	16
✓ Critério 8 – Instalações e Logística	10
✓ Critério 9 – Produtividade	8

Figura 7: Pontuação atribuída pela FPF aos vários critérios

(Federação Portuguesa de Futebol, 2024b)

Por último e tendo em conta o que está descrito no Manual de Certificação da FPF – Futebol Feminino (Federação Portuguesa de Futebol, 2024b), importa mencionar o que se pretende alcançar através de cada um dos critérios. O critério um, “Planeamento Estratégico e Orçamento”, foi estabelecido pela necessidade de saber se a Entidade dispõe dos instrumentos necessários para projetar e planear toda a sua intervenção, dispondo também dos recursos financeiros essenciais para realizar o seu trabalho e as suas atividades na formação das suas praticantes a médio-longo prazo. O critério dois, “Estrutura Organizacional e Manual de Acolhimento e Boas Práticas”, tendo em conta que a Entidade integra uma organização mais vasta, neste caso, um clube, o seu posicionamento na estrutura organizacional irá refletir o grau de importância e de relevância que lhe é reconhecido. Por sua vez, o Manual de Acolhimento e Boas Práticas é considerado uma ferramenta estratégica de comunicação da entidade com as praticantes, os pais/encarregados de educação e toda a comunidade envolvente. O critério três, “Recrutamento e/ou Angariação”, é um dos critérios com a cotação mais elevada, pois tanto a fase de recrutamento como a de angariação de jovens atletas são fundamentais para o clube garantir uma boa base de atletas na qual possa aplicar o seu método de formação

desportiva. Nestes dois processos que devem constar no processo de certificação é necessário incluir a avaliação de alguns aspetos cruciais ao recrutamento e/ou angariação, nomeadamente, definir políticas e procedimentos a seguir, bem como o perfil e formação dos recursos humanos que estão alocados a este departamento. O critério quatro, “Formação Desportiva”, é o critério com maior peso na pontuação atribuída pela FPF, devido a todo o processo de certificação estar relacionado com a formação de jovens atletas. Assim, é crucial ter um conjunto de linhas orientadoras do clube, dossiers de treino que contenham as diferentes metodologias dos vários escalões do clube, ferramentas de planeamento e implementação que permitam guiar o trabalho desenvolvido pela Entidade e facilitem a articulação entre as equipas de formação e a equipa sénior do clube. O critério 5, “Acompanhamento Médico-Desportivo”, ganha alguma relevância pois a formação de jovens praticantes exige cuidados especiais no que diz respeito ao acompanhamento médico-desportivo. O período de formação das atletas, é um período particularmente sensível, pois as atletas encontram-se numa fase de crescimento e maturação, o que requer alguns cuidados e supervisão médica, tanto de carácter preventivo como terapêutico e acompanhamento continuado. Neste critério, a Entidade é obrigada a apresentar toda a documentação relacionada com o acompanhamento de jogadoras, em momentos de treino e jogo, devendo todos os recursos humanos deste departamento estar corretamente identificados; devem ser também disponibilizados numa plataforma todos os exames médicos e outros possíveis exames que as atletas tenham realizado, a par dos seus ficheiros clínicos; e devem ainda ser promovidas ações de formação na área da saúde. O critério 6, “Acompanhamento Escolar, Pessoal e Social”, estabelece que a formação de jovens atletas implica que a Entidade disponha de uma estratégia bem definida relativamente à carreira dual, desporto e escola, sendo de extrema importância promover a formação pessoal e social de todas as praticantes. A Entidade terá ainda de comprovar, através de documentos, o acompanhamento escolar das atletas, tendo conhecimento das suas notas escolares a cada período e dispondo de mecanismos de incentivo e correção caso o sucesso escolar não esteja a ser alcançado. O critério 7, “Recursos

Humanos”, foi estabelecido tendo em consideração que para a formação adequada de jovens atletas é necessário dispor de recursos humanos qualificados, estipulando uma política para a melhoria contínua da sua formação. É necessário ter em consideração que todos os recursos humanos da Entidade têm de ter identificada a sua função dentro do clube, requerendo o *Curriculum Vitae* e o Registo Criminal de todos os envolvidos na formação, podendo ainda ser necessário o Cartão da Ordem, caso as funções estejam relacionadas com alguma Ordem. O critério 8, “Instalações e Logística”, exige que a Entidade Formadora disponha de condições logísticas e de instalações adequadas ao desenvolvimento das suas atividades, podem ser instalações alugadas ou da posse do clube e compreendem desde balneários, campos de treino, salas de estudo, salas de reunião, salas para os vários departamentos, ginásio, alojamento e transportes. O critério 9, “Produtividade”, foi definido com o objetivo de avaliar o desempenho global da formação para além daquilo que são os resultados desportivos, permitindo assegurar que a Entidade cumpre com o seu propósito e identificando possíveis áreas de melhoria.

5. Desenvolvimento do projeto

5.1. Metodologia

No âmbito do projeto desenvolvido, o trabalho foi iniciado com uma análise pormenorizada dos documentos disponibilizados pela FPF relacionados com a certificação, mais concretamente o Manual de Certificação da FPF – Futebol Feminino (Federação Portuguesa de Futebol, 2024b) e o Regulamento de Certificação de Entidades Formadoras de Futebol e Futsal Feminino (Federação Portuguesa de Futebol, 2024d). É fundamental realçar que foi atribuída especial atenção à análise das questões de cumprimento obrigatório previstas ao longo dos nove critérios estabelecidos para a certificação de 3 estrelas. Após a conclusão da referida análise, foi iniciado o tratamento das várias questões referentes a cada um dos nove critérios, de modo a garantir uma resposta positiva a todas as questões de cumprimento obrigatório. Este processo permitirá à AAC-OAF ter todos os elementos necessários para o preenchimento dos vários campos na plataforma de certificação, permitindo, deste modo, a sua candidatura à certificação como Entidade Formadora de 3 Estrelas no Futebol Feminino na época desportiva 25/26. É ainda relevante mencionar que foram elaborados dois documentos essenciais para a certificação: o Manual de Acolhimento e Boas Práticas e o Documento Orientador Técnico, que estarão disponíveis nos anexos do projeto.

5.2. Projeto

De seguida, apresenta-se o projeto elaborado no âmbito da candidatura à certificação da AAC-OAF como Entidade Formadora 3 Estrelas no Futebol Feminino. Cada capítulo foi organizado de modo a permitir que, no momento do preenchimento da candidatura, apenas seja necessário copiar o conteúdo do projeto e inserir nos campos disponíveis na plataforma. É imperativo salientar que determinados campos apenas poderão ser preenchidos com maior detalhe no início da época desportiva 25/26. Contudo, o intuito é simplificar ao máximo o trabalho que, posteriormente, terá de ser realizado no preenchimento da candidatura.

**Certificação da Associação Académica de Coimbra – Organismo
Autónomo de Futebol – futebol feminino como entidade formadora de 3
estrelas**

1. Critério 1 – Planeamento Estratégico e Orçamento

**1.1. Missão, Visão, Valores e Objetivos definidos pelo Clube para a
Entidade**

1.1.1. Missão

A missão da estrutura da formação masculina da AAC-OAF terá de se estender à vertente feminina, devendo ficar definida da seguinte forma: Visar promover a formação global e integrada das jovens atletas da instituição nas vertentes social, académica e desportiva, através da prática do futebol, tendo como principal objetivo assegurar todo o seu percurso evolutivo, desde a iniciação na modalidade, até ao patamar profissional, de modo que, no futuro, a maioria das atletas da equipa sénior seja proveniente da formação.

1.1.2. Visão

A visão do futebol feminino de formação do clube, deverá estar relacionada com os mesmos ideais da estrutura de formação do futebol masculino. Nesse sentido, foi estabelecido que a AAC-OAF, no futebol feminino de formação, deverá pretender constituir-se como uma referência na promoção e sensibilização da prática desportiva, de acordo com as normas e as boas práticas internacionais para a atividade física. Adicionalmente, deverá fomentar o espírito de *fair-play* entre todos os seus agentes e implementar um modelo formativo de excelência, que proporcione contextos propícios ao desenvolvimento de todas as suas atletas, técnicos e colaboradores.

1.1.3. Valores e Objetivos

A instituição Académia, enquanto organização, possui um conjunto de valores que orientam a sua atividade. Deste modo, mediante a análise desses valores, foi possível definir valores para o futebol feminino de formação, que sigam esses padrões, nomeadamente: a identidade académica; a promoção da atividade física, do desporto e do futebol; a formação integral da atleta, enquanto futebolista, cidadã e estudante; e o desenvolvimento da atleta através do treino (Anexo 2).

Por sua vez, a AAC-OAF, enquanto Entidade Formadora no futebol feminino, deverá ainda ter um conjunto de objetivos. Assim, foram definidos alguns objetivos que podem ser subdivididos em quatro grandes categorias: cidadania, desportivos, formativos e institucionais (Anexo 2).

1.2. Ética e Integridade

1.2.1. Plano Nacional de Ética no Desporto

A AAC-OAF terá de estar registada na plataforma da Bandeira da Ética/IPDJ, ao abrigo do Plano Nacional de Ética no Desporto. Portanto, durante a época 25/26 terá de cumprir com um dos seguintes critérios: (i) submeter candidatura de uma ou mais iniciativas; (ii) submeter candidatura para um projeto/departamento/clubes como um todo; (iii) ser certificada com uma ou mais iniciativas; (iv) ser certificada com um projeto/departamento/clubes como um todo. Importa ainda referir que terá de apresentar um comprovativo de candidatura/certificação pela Bandeira da Ética.

Neste sentido, foram estabelecidas as seguintes atividades a desenvolver ao longo da época desportiva 25/26: planejar, organizar e acompanhar visitas a instituições previamente selecionadas e também de elementos dessas mesmas instituições a outros locais; colaborar no planeamento, organização e execução de atividades de promoção da marca/instituição; assegurar a divulgação da informação relativa a eventos e ações que envolvam os funcionários; dinamizar, no máximo de jogos em casa, relações com as várias instituições da zona centro

e fazer visitas a essas mesmas instituições; identificar todas as jovens atletas com dificuldades de aprendizagem no contexto escolar e um programa de apoio educativo, através, por exemplo, da criação de uma bolsa de explicadores (tutores ou professores disponíveis para prestar apoio individualizado, conforme as necessidades de cada atleta, com o objetivo de melhorar o desempenho académico); exigir a partilha de notas (incluindo assiduidade) de todas as atletas da AAC-OAF com este pelouro da ética; agendar visitas, por exemplo, ao Centro Hospitalar da Universidade de Coimbra e ao IPO Coimbra, promovendo sorrisos e dias felizes a crianças que receberão as visitas das jogadoras; agendar visitas a escolas do concelho proporcionando experiências únicas entre as atletas da Académica e os alunos das várias escolas; informar as várias escolas do concelho/distrito que a AAC-OAF estará disponível para receber visitas de estudo no estádio e procurar que participem em atividades promovidas pelo clube, por exemplo, no Dia da Atividade Física ou no Dia da Juventude; desenvolver atividades para uma Academia ambientalmente mais sustentável, no que diz respeito à reciclagem, limpeza das instalações e no combate ao desperdício de água e de luz; promover uma “Gala da Formação” cujo objetivo terá de passar por entregar vales com um determinado valor para uso numa grande superfície comercial na compra de material escolar; e ainda, uma atividade que tem sido desenvolvida todas as épocas no clube e que passa por fornecer uma refeição aos sem abrigo da cidade, de forma a sensibilizar as atletas para a dificuldade que muitas pessoas têm para se alimentar convenientemente.

1.2.2. Responsável pela Ética e Integridade na Entidade

A AAC-OAF terá de dispor de um responsável, que poderá ser exclusivo ou não para a função de responsável pela Ética e Integridade na Entidade, devidamente identificado e caracterizado (com Registo Criminal e *Curriculum Vitae*) que centralize a gestão dos temas relacionados com a Ética e Integridade.

De forma a tornar possível enumerar as tarefas do responsável por esta área, ficou definido que o mesmo terá as seguintes tarefas diárias: acompanhar todos os aspetos relacionados com responsabilidade social; garantir o

cumprimento do plano de atividades; defender os valores da Bandeira da Ética; e garantir o cumprimento de todos os objetivos estabelecidos, bem como fomentar novos projetos e programas que permitam a renovação da certificação.

1.3. Orçamento da Entidade

O clube terá de dispor de um orçamento global para o futebol feminino, dispondo de um orçamento definido para a formação. Neste sentido, o que foi possível elaborar de forma a orientar o trabalho para a época 25/26, foi um orçamento previsional (Anexo 1). Este orçamento prevê que o valor total para o futebol feminino ascenderá a 81.318€, dos quais 33% estarão associados ao futebol feminino de formação, ou seja, 27.013€ . Importa referir que os valores apresentados no Anexo 1 constituem apenas uma estimativa de algumas das rubricas que é possível prever no orçamento. Neste sentido, estes valores funcionarão apenas como um guia para orientar as ações a desenvolver, visando a geração de receitas que superem as despesas e conduzam a um balanço final positivo. No início da época 25/26, o responsável pela contabilidade do clube terá de realizar um documento mais pormenorizado, com todas as rubricas exigidas pelo processo de certificação e que espelhem os valores reais da realidade da modalidade na vertente feminina.

2. Critério 2 – Estrutura Organizacional e Manual de Acolhimento e Boas Práticas

2.1. Posição da Entidade e do seu Diretor no Organograma do Clube

O posicionamento da Entidade Formadora na estrutura organizacional, irá permitir reconhecer o grau de importância e de relevo que é dado à Entidade dentro da instituição. Assim, importa dar a conhecer o modelo de organograma da AAC-OAF que foi idealizado para a época desportiva 25/26 e que permite perceber a posição da Entidade Formadora e do seu Diretor dentro do clube (Fig.8).

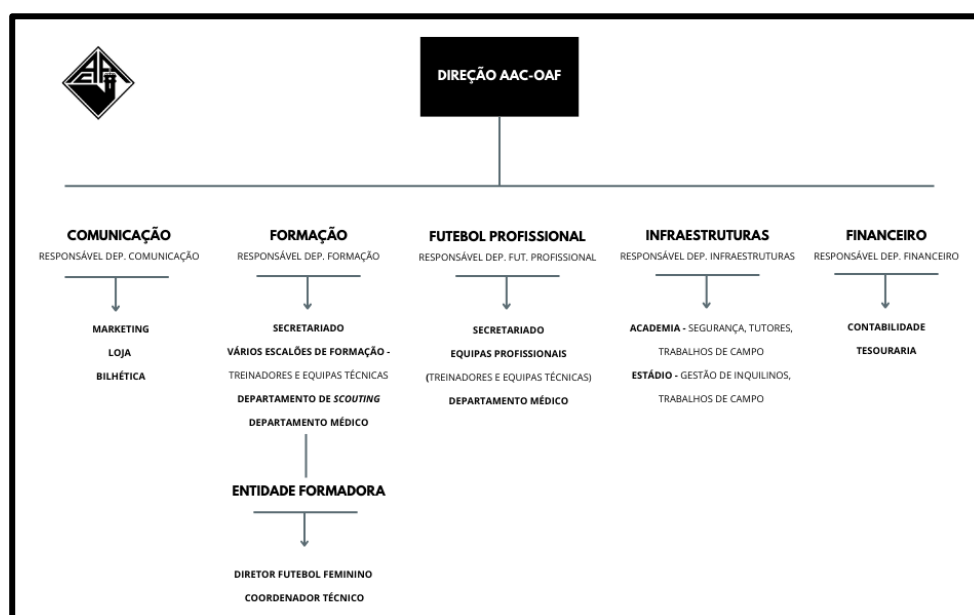


Figura 8: Modelo de Orçamento a seguir para a época desportiva 25/26

2.2. Manual de Acolhimento e Boas Práticas da Entidade

2.2.1. Existência de Manual de Acolhimento e Boas Práticas, com Missão, Visão, Objetivos e outras informações de cariz estratégico

O futebol feminino de formação da AAC-OAF terá de dispor de um Manual de Acolhimento e Boas Práticas (o manual elaborado em colaboração com a Diretora Desportiva do futebol feminino da AAC-OAF e anexo a este projeto encontra-se no Anexo 2) que, para além de comunicar um conjunto de

informações, também deverá dar a conhecer a estratégia, os serviços e os recursos que colocam à disposição das praticantes e que estão aliados ao processo de formação integral das mesmas. O manual deverá descrever a missão, visão, objetivos e outras informações de cariz estratégico para a comunidade, tais como, praticantes, colaboradores, pais/encarregados de educação, parceiros, entre outros. Deverá ainda expressar, de forma clara, as condições exigidas às praticantes e aos pais/encarregados de educação para o exercício da prática desportiva na Académica.

2.2.2. Normas de Conduta

No Manual de Acolhimento e Boas Práticas será necessário definir um conjunto de normas de conduta que devem ser seguidas por todas as jogadoras, treinadores, equipa técnica, *staff* e dirigentes.

Todos os envolvidos num projeto da AAC-OAF terão de ter em mente que representar este clube, acarreta a responsabilidade de dignificar uma instituição centenária, a sua história, identidade e valores. Neste sentido, foram definidos alguns deveres a seguir pelos agentes desportivos, deveres e responsabilidades dos treinadores e regras a cumprir pelas atletas (Anexo 2).

2.2.3. Recomendações sobre integridade e comportamentos a adotar relativamente a Apostas e *Match Fixing*

A evolução do fenómeno “corrupção” ameaça cada vez mais o desporto e todos os seus princípios de base. Dada a extrema importância deste tema, a AAC-OAF terá de deixar claro que dentro da sua comunidade será proibido aceitar qualquer proposta ou pedido de vantagem patrimonial ou não patrimonial que tenha em vista alterar o decurso ou o resultado de um jogo por parte de qualquer atleta ou agente desportivo do clube. Assim, ao longo da época desportiva 25/26 foi estabelecido que terão de ser desenvolvidas ações de sensibilização que alertem para o risco de a divulgação de informação privilegiada poder vir a prejudicar a integridade de um jogo ou competição (Anexo 2).

2.2.4. Normas sobre o Acompanhamento de Praticantes

A certificação da AAC-OAF no feminino como Entidade Formadora de 3 estrelas exige que no Manual de Acolhimento e Boas Práticas sejam apresentadas, no que se refere às Normas de Acompanhamento Médico-Desportivo, as recomendações alimentares e de nutrição, alinhadas com o Plano Nutricional desenvolvido, bem como os infogramas de emergência médica. Neste sentido, com a colaboração do Departamento Médico do clube, foi possível elaborar um Plano de nutrição e hidratação adaptado às necessidades da atleta feminina, bem como um Plano de emergência médica (Anexo 2).

Ainda no que diz respeito às Normas de Acompanhamento de Praticantes foi também necessário definir Normas sobre Acompanhamento Escolar, pessoal e social (Anexo 2). Com o objetivo de dotar os pais e encarregados de educação das ferramentas necessárias para serem elementos positivos no desenvolvimento desportivo e social de todas as jovens atletas, tiveram de ser definidas algumas normas a aplicar em momentos de treino e de competição (Anexo 2).

2.2.2. Infrações e Quadro Disciplinar

O Manual de Acolhimento e Boas Práticas será um documento orientador da formação desportiva, pessoal e social de todos os agentes envolvidos nas atividades desenvolvidas pelo Departamento de Futebol Feminino de Formação da AAC-OAF. Assim, qualquer infração ao regulamento que ficar estabelecido pelo clube deverá pressupor a aplicação de sanções, também elas definidas no Manual de Acolhimento e Boas Práticas (Anexo 2).

3. Critério 3 – Recrutamento e/ou Angariação

3.1. Recursos Humanos com funções de Recrutamento e/ou Angariação

3.1.1. Identificação e Caracterização

A formação de jovens atletas passa por duas etapas cruciais: a fase de recrutamento e/ou angariação e a sua formação desportiva. Assim, será importante a AAC-OAF dispor de uma estrutura de recursos humanos que se dedique ao recrutamento e/ou angariação de praticantes. Todos os recursos humanos que desempenhem funções de recrutamento e/ou angariação deverão estar devidamente identificados e caracterizados, através do seu *Curriculum Vitae* e Registo Criminal. Este mesmo departamento foi documentado, permitindo perceber qual será a sua estrutura a partir do organograma elaborado (Fig.9) e contando ainda com um descritivo de funções.

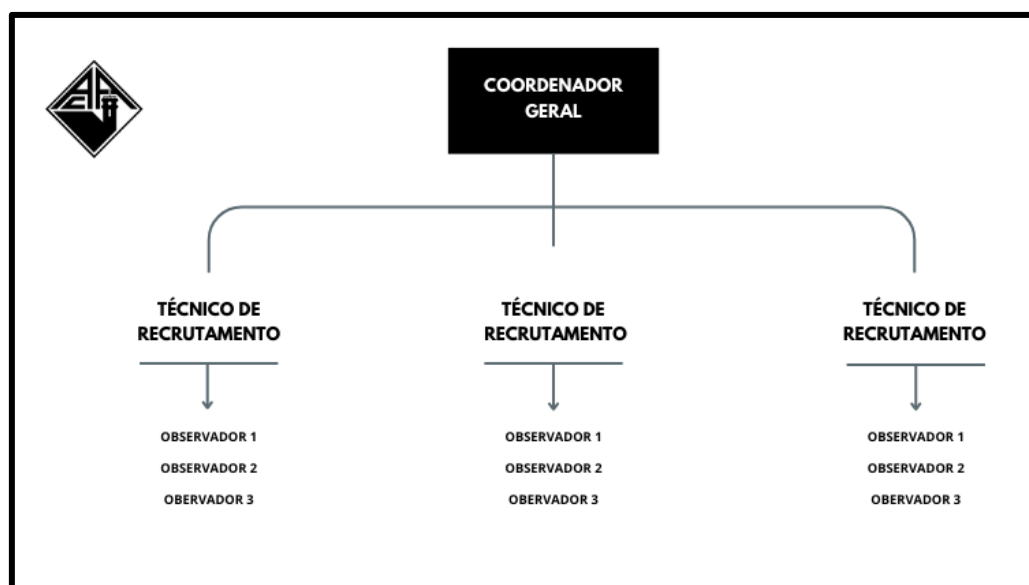


Figura 9: Modelo de Organograma do Departamento de Recrutamento e/ou Angariação

O organograma dos recursos humanos cujo seu trabalho estará voltado para funções na área do recrutamento e/ou angariação terá de ser idealizado tendo em consideração o esquema acima estabelecido. Posto isto, foi definido que este departamento deverá ser composto por um coordenador geral que terá como funções as de coordenar e dirigir todo o departamento, avaliar e selecionar atletas indicadas pelos observadores e técnicos de recrutamento, sendo que qualquer contratação proveniente de recrutamento carece do seu aval. Por sua

vez, os técnicos de recrutamento serão considerados elementos essenciais para o procedimento de recrutamento, pois são eles que irão intervir junto dos clubes, pais e encarregados de educação no sentido de, através da política de recrutamento que ficar estabelecida pela AAC-OAF, agilizar todas as questões relativas às atletas, de modo a criar a oportunidade de serem observadas. Por fim, os observadores estarão responsáveis pelo registo das atletas contra quem jogam semanalmente, funcionando como os elementos internos que observam e referenciam as atletas, dentro do perfil traçado pelo modelo formativo. De seguida, procederão à seleção das atletas que potencialmente farão parte das equipas da AAC-OAF, sendo que depois de as referenciarem através do relatório de observação inicial (que deverão acrescentar à base de dados) darão continuidade à observação da mesma até concluírem o processo de observação e enviarem o seu parecer ao técnico de recrutamento.

3.2. Política e Procedimentos de Recrutamento e/ou Angariação

3.2.1. Política de Recrutamento e/ou Angariação

A Política de Recrutamento estará mais orientada para a performance, principalmente nos escalões de competição e, por sua vez, a Política de Angariação estará relacionada com o aumento do número de praticantes, especialmente, nos escalões mais jovens, devendo ambas estar devidamente definidas e documentadas.

Neste sentido, na Política de Recrutamento foi estabelecido que para o Departamento de Recrutamento funcionar bem, será fundamental que todos os recursos humanos da área percebam e respeitem a hierarquização e os canais de comunicação pré-estabelecidos de acordo com o organograma acima apresentado, no qual é possível verificar que existe uma subdivisão em observadores, técnicos de recrutamento e coordenador geral, com funções específicas. Para um melhor funcionamento dos processos de recrutamento, será ainda essencial realizar momentos formativos de modo a alinhar comportamentos com os ideais da direção deste departamento. Ainda dentro da Política de Recrutamento existirão um conjunto de procedimentos a seguir, relacionados com a observação de jogadoras e com a comunicação com

encarregados de educação, clubes e outros agentes. No processo de recrutamento, será natural que se procurem jogadoras que se destaquem das demais, com características diferentes das jogadoras que já integram a modalidade no feminino do clube e que com o processo de treino aplicado na AAC-OAF possam evoluir ainda mais e marcar a diferença dentro do contexto feminino. Assim, foram definidas algumas competências gerais que se deverão procurar em qualquer atleta que possa vir a representar a AAC-OAF num dos seus escalões: boa relação com bola; velocidade de execução e velocidade de tomada de decisão; boa leitura de jogo; habilidades técnicas; interpretação, antecipação e conhecimento do jogo; boa coordenação corporal e agilidade motora; espírito desportivo em contextos de maior pressão; criatividade, compromisso, esforço, dedicação, motivação e resiliência.

Por sua vez, na Política de Angariação, foi definido que a angariação de novas atletas estará voltada para os escalões mais jovens da AAC-OAF. Assim, na faixa etária entre os 7 e os 13 anos o foco estará voltado para a promoção de atividades de angariação de novas praticantes. O objetivo deverá passar por aumentar o número de jovens jogadoras, de modo a garantir uma estrutura de formação piramidal, isto é, com maior quantidade de atletas na base e mais reduzida no vértice (escalões de rendimento). Para além do aumento do número de atletas, um dos pontos chave deste projeto estará relacionado com a promoção dos valores no desporto e a promoção do futebol feminino no distrito e na zona centro do país. É imperativo realçar os seguintes momentos, que foram determinados como cruciais para a futura angariação de atletas para os escalões de formação no feminino: divulgar as atividades e os horários dos treinos nas redes sociais; visitar as escolas da zona centro, dando a conhecer o projeto ao maior número de meninas possível e despertando nelas o interesse em experimentar a modalidade no clube; fazer parcerias com escolas da zona centro, com o objetivo de realizar palestras e demonstrações de futebol, promovendo o futebol feminino como uma atividade inclusiva e alegre; promover visitas aos campos de férias “FootFintas”, cujas inscrições são abertas a toda a comunidade; proporcionar visitas das escolas ao Estádio Cidade de Coimbra; organizar torneios e jogos que permitam que meninas experimentem a

modalidade junto das atletas da AAC-OAF; desenvolver sessões de treino abertas, podendo qualquer menina experimentar a modalidade sem compromisso; convidar atletas seniores do futebol feminino influentes para inspirar e motivar possíveis novas praticantes da AAC-OAF, promovendo momentos de partilha com elas; interagir com as famílias, procurando obter o apoio dos pais, através da exposição dos benefícios que o futebol poderá trazer para o desenvolvimento físico, emocional e social das meninas; organizar visitas a jogos de equipas femininas profissionais, de modo a inspirar as jovens atletas a crescer na modalidade com a ambição de chegar ao nível profissional.

No que diz respeito ao perfil da jogadora a recrutar por escalão etário deve-se ter em consideração que os escalões de formação abrangem desde petizes (Sub-6 e Sub-7) a juniores (Sub-18 e Sub-19), sendo que na realidade da AAC-OAF, nos dois primeiros níveis de formação, petizes (Sub-6 e Sub-7) e traquinas (Sub-8 e Sub-9), as atletas irão, inicialmente, integrar as Escolinhas Briosas. Deste modo, e considerando o exposto no Documento Orientador das Etapas de Desenvolvimento da Jogadora de Futebol em Portugal (Federação Portuguesa de Futebol, 2024a), importa referir quais as várias etapas de desenvolvimento nos diferentes escalões e o perfil de jogadora a recrutar por escalão etário, bem como os processos de aprendizagem a aplicar para ser possível observar um desenvolvimento gradual e integral das jovens jogadoras da AAC-OAF.

Para as faixas etárias que se encontram nos escalões de petizes e traquinas, foi definido que o foco terá de se centrar exclusivamente na promoção de atividades de angariação de novas praticantes que pretendam dar os primeiros passos no futebol. Nesta fase, pretende-se despertar nas jovens atletas a alegria e o prazer em jogar futebol, através de um processo formativo que deverá promover o desenvolvimento integral, a aprendizagem de habilidades básicas relacionadas com o futebol e incentivar o desenvolvimento das habilidades motoras fundamentais, das capacidades coordenativas, bem como das habilidades motoras específicas e dos princípios de jogo (de forma simples e adaptada à faixa etária e ao nível de desempenho atual das atletas).

O processo de recrutamento poderá apresentar alguma incidência nos escalões de benjamins (Sub-10 e Sub-11) e traquinas (Sub-12 e Sub-13), embora tenha ficado determinado que o foco deverá estar mais voltado para a angariação. Nestes escalões, as atletas ainda estarão numa fase de aprendizagem das bases do futebol, devendo esta fase de ensino/aprendizagem do jogo sustentar-se nos princípios e objetivos do futebol, necessitando de ser valorizada a inteligência e a criatividade das jovens praticantes. Neste sentido, definiu-se que, nas faixas etárias em questão, o recrutamento deve privilegiar jogadoras criativas nas suas ações, que demonstrem gosto pelo jogo e pela modalidade, que revelem vontade de desenvolver habilidades técnicas e que sintam motivação para perseguir objetivos coletivos.

Nos escalões de iniciadas (Sub-14 e Sub-15) e juvenis (Sub-16 e Sub-17), pressupõe-se que as jogadoras já adquiriram, maioritariamente, as habilidades motoras específicas da modalidade, devendo as mesmas serem aperfeiçoadas e consolidadas em contextos de jogo. Assim, para estes escalões foi estabelecido que deverão ser recrutadas jogadoras com talento diferenciado, com uma preparação física, técnica, tática e mental mais apurada. As jovens atletas deverão apresentar um bom conhecimento do jogo e noções de compreensão de aspetos táticos, simultaneamente, possuindo uma forte relação com bola e sendo tecnicamente apuradas. Nestas idades já necessitarão de demonstrar a capacidade de se integrar em grupo, bem como ter controlo emocional, demonstrando ser altamente motivadas e com capacidade de superação.

Por fim, no escalão de juniores (Sub-18 e Sub-19), as jovens jogadoras estarão num período de transição para a idade adulta, pelo que é nesta fase de alto rendimento que se solidificam as competências adquiridas até à data. Deste modo, foi definida a ambição de recrutar, para este escalão, jogadoras que acrescentem qualidade ao grupo de trabalho, tanto individualmente como coletivamente. As atletas deverão demonstrar ser altamente dedicadas e motivadas, revelando um bom controlo emocional e uma boa capacidade física que aliados ao processo de treino que será imposto pela AAC-OAF lhes permitirá estar mais próximas de integrar o futebol profissional. Adicionalmente, deverão

demonstrar um elevado conhecimento tático, com capacidade de adaptação ao modelo formativo que será imposto pela AAC-OF de projeção para o futebol sénior. Será essencial que apresentem uma excelente relação com bola e que sejam criativas, dedicadas e inteligentes, sobressaindo a sua capacidade de tomada de decisão em contextos de jogo.

Em toda a atividade de recrutamento, foi estabelecido que o foco principal da abrangência de recrutamento recairá, naturalmente, sobre o distrito de Coimbra (Fig.10). Por outro lado, o foco secundário incidirá sobre os distritos limítrofes do distrito de Coimbra, nomeadamente, Aveiro, Viseu, Guarda, Castelo Branco e Leiria (Fig.11).



Figura 10: Foco principal do recrutamento

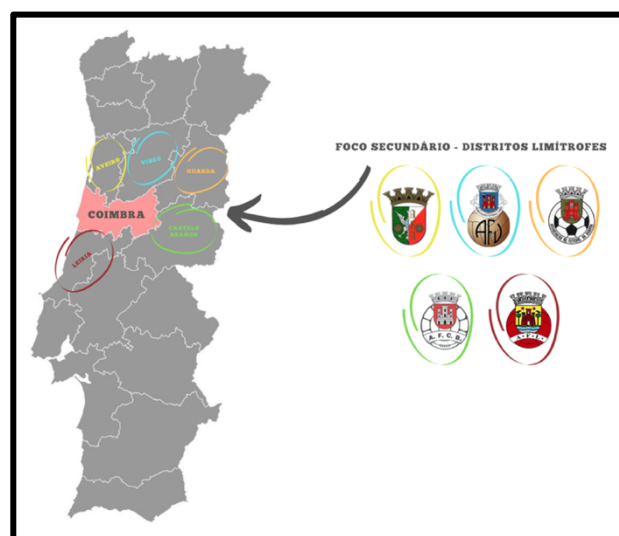


Figura 11: Foco secundário do recrutamento

3.2.2. Procedimentos de Recrutamento (orientado para a performance, sobretudo nos escalões de competição)

A AAC-OAF terá ainda de ter os seus Procedimentos de Recrutamento devidamente definidos e documentados. Os Procedimentos de Recrutamento deverão definir procedimentos de observação; de parâmetros de seleção; de registo de informação; e de comunicação e atuação com pais/encarregados de educação, clubes e demais agentes desportivos.

Neste sentido, nos procedimentos de observação, parâmetros de seleção e registo de informação, foi estabelecido que todos os observadores/treinadores da AAC-OAF, através de uma plataforma digital, terão de preencher um modelo de relatório de observação, de registo das jogadoras observadas, com caracterização individual e global da atleta. Todas as avaliações efetuadas pelos treinadores terão de ficar registadas nessa plataforma, onde existe espaço para destacar atletas. Os registos dos relatórios realizados pelos observadores terão de ser regularmente acompanhados pelos técnicos de recrutamento que, com base no conhecimento dos plantéis da AAC-OAF, irão verificar se existe necessidade de convocar determinadas atletas observadas para treino integrado de observação. Depois das atletas integrarem treino de observação, os observadores e o técnico de recrutamento terão de fazer uma nova avaliação na plataforma com base no que foi observado no novo contexto. É importante ter em consideração que a fim de reduzir o número de observações ao essencial, otimizando os períodos de observação, deverão filtrar-se os relatórios das atletas tendo, simultaneamente, em consideração a avaliação e a necessidade para a equipa.

Por sua vez, os procedimentos de comunicação e atuação com os pais/encarregados de educação e demais agentes, deverão respeitar as linhas orientadoras de ética para recrutamento, definidas pela FPF. Assim, foi estipulado que após decisão da coordenação e dos técnicos de recrutamento para convocatória a treino de observação de determinadas atletas, os técnicos de recrutamento terão de enviar um email convite para os clubes aos quais estão vinculadas as atletas identificadas para observação. O convite deverá ser enviado com 15 dias de antecedência e deverá conter a data, hora e local dos

treinos de observação, sendo que numa primeira fase serão os clubes que deverão comunicar as informações aos encarregados de educação. Adicionalmente, será necessário verificar se as atletas podem ficar alojadas fora da Academia durante o período de observação e, futuramente, após avaliação positiva, durante a época desportiva, garantir que têm o devido acompanhamento fora da Academia (por exemplo, atletas com familiares próximos em Coimbra que lhes garantam alojamento). Em situações que requeiram uma resolução urgente, poderão ser definidos outros períodos de observação.

Em relação a pedidos que cheguem à AAC-OAF por parte de atletas, empresários ou encarregados de educação, foi estabelecida a necessidade da posse das seguintes informações: nome da atleta, data de nascimento, posição preferencial, clube anterior, pé preferido, nível competitivo em que jogou na última época, melhores características e nome e contacto do encarregado de educação. Após receção das informações, será necessário analisar se poderá vir a ser uma mais valia observar determinada atleta, principalmente se a mesma for de fora do distrito de Coimbra.

Nos dias de treino de observação, foi instituído que o respetivo técnico de recrutamento e os treinadores serão os responsáveis pela receção da atleta e encaminhamento para o treino. O coordenador técnico terá a responsabilidade de receber os encarregados de educação e de realizar uma breve apresentação da instituição, explicando a forma de trabalhar do departamento de futebol feminino de formação do clube e esclarecendo os objetivos dos treinos de observação, permitindo gerir expectativas dos mesmos e recolhendo também alguns dados seus. Atletas avaliadas positivamente, após treinarem com as atletas da AAC-OAF, terão de ser contactadas através dos seus encarregados de educação com a maior brevidade possível, tendo em vista futuros momentos de treinos de observação ou possível interesse em contar com a atleta na época seguinte. Esses convites futuros terão de ser sempre endereçados ao clube onde a atleta está vinculada, via email. Apenas no caso de eventual ausência de resposta ao email enviado é que a AAC-OAF terá de entrar em contacto diretamente com os encarregados de educação, a fim de obter uma resposta.

Sempre que uma jogadora em observação for avaliada pelos treinadores, deverá ser do conhecimento do diretor de recrutamento, devendo depois ser tomada uma decisão devidamente fundamentada por parte da coordenação técnica. Os encarregados de educação terão conhecimento da decisão tomada através do diretor de recrutamento que entrará em contacto com eles. Caso a decisão seja positiva, deverá ser manifestado o interesse em contar com a atleta para a época seguinte, apresentando as condições relacionadas com a formação desportiva. Caso seja negativa, os encarregados de educação deverão ser informados, respeitando sempre o valor de cada atleta e transmitindo-lhes a informação de maneira simples e fundamentada de modo a compreenderem a não inclusão da atleta de forma clara e com o objetivo de saírem da Academia Briosa XXI a respeitar a decisão dos treinadores e, acima de tudo, a AAC-OAF.

3.2.3. Procedimentos de Angariação (orientado para o aumento do nº de praticantes, sobretudo nos escalões mais jovens/de recreação)

Os Procedimentos de Angariação foram descritos no ponto 4.5.2.1, no que diz respeito à Política de Angariação. Estes procedimentos estão relacionados com os vários momentos de promoção de atividades essenciais para angariar novas atletas (Fig.12).



Figura 12: Atividades de angariação de atletas

3.3. Equipas e Praticantes: estrutura piramidal

A constituição das equipas dos vários escalões e o número de praticantes deverá privilegiar uma estrutura formativa piramidal, que se traduz no número de praticantes nas idades mais jovens ser maior. Os dados obtidos em relação às várias praticantes serão gerados automaticamente através das praticantes inscritas/registadas nas bases de dados. As atletas poderão encontrar-se divididas entre os seguintes escalões, de acordo com as suas idades: juniores (Sub-19), juvenis (Sub-17), iniciadas (Sub-15), infantis (Sub-13), benjamins (Sub-11), traquinas (Sub-9) e petizes (Sub-7). Importa ainda referir que as praticantes poderão estar distribuídas nas seguintes categorias: Inscritas na plataforma *SCORE*, Registadas na plataforma de homologação da FPF, Deslocadas à Responsabilidade da Entidade Formadora, Inscritas como Não-Nacionais e Transferidas na presente época desportiva.

Posto isto e tendo em conta que para a AAC-OAF no feminino se poder candidatar a ser certificada como Entidade Formadora de 3 estrelas, segundo o Manual de Certificação da FPF – Futebol Feminino (Federação Portuguesa de Futebol, 2024b), no que diz respeito ao número de praticantes e equipas, na época 25/26, a Académica terá de cumprir com um dos seguintes requisitos mínimos de acesso: ter pelo menos duas equipas de futebol feminino inscritas no *SCORE* (uma equipa por escalão, tendo no mínimo duas equipas no total) nos escalões de Sub-19, Sub-17, Sub-15 ou Sub-13 a disputar competições nacionais ou distritais, femininas ou masculinas, que perfaçam um mínimo de 25 praticantes inscritas; **ou** ter pelo menos uma equipa de futebol feminina inscrita no *SCORE*, nos escalões de Sub-19, Sub-17, Sub-15 ou Sub-13, a disputar competições nacionais ou distritais, femininas ou masculinas, mais um conjunto de praticantes inscritas no *SCORE*, nos escalões de Sub-11, Sub-9 ou Sub-7, tendo no mínimo 35 praticantes inscritas.

4. Critério 4 – Formação Desportiva

4.1. Linhas Orientadoras

A formação das jovens praticantes exige que a Entidade disponha de um documento orientador, denominado de Documento Orientador Técnico (o documento elaborado em colaboração com a Diretora Desportiva do futebol feminino da AAC-OAF e anexo a este projeto encontra-se no Anexo 3), que deverá descrever as principais diretrizes do seu plano de formação desportiva, desde os escalões mais jovens até às Sub-19. Esse documento terá de estar devidamente estruturado e deverá definir o Modelo de Competências a desenvolver por Posição, o Modelo de Competências a desenvolver por Idade/Categoria, o Modelo de Treino, as Características Principais de Desenvolvimento das Capacidades Motoras, as Características Principais de Desenvolvimento Psicológico, o Modelo de Jogo para Futebol de 7, 9 e 11 e o Perfil de Treinador(a) por Escalão.

4.2. Dossier de Treino

Cada escalão terá de conter o seu Dossier de Treino, no qual terá de estar espelhado o trabalho desenvolvido em cada uma das épocas desportivas. O Dossier de Treino terá de ser supervisionado pelo Diretor/Coordenador Técnico e deverá ser padronizado, com uma estrutura comum para todas as equipas.

O departamento de futebol da Associação AAC-OAF utiliza o *software* de gestão desportiva e comunicação *EMJOGO*, software esse que, naturalmente, deverá ser o utilizado pelos diferentes treinadores dos escalões de formação do futebol feminino, onde deverão ser disponibilizados todos os ficheiros do seu dossier de treinador(a). Os documentos a conter em cada Dossier de Treino são os seguintes: objetivo do escalão, plantel e fichas individuais, avaliação individual das atletas, modelo de jogo, relatório de jogo, planeamento (anual, mesociclo, microciclo, unidade de treino), assiduidade e convocatórias.

4.3. Articulação entre os escalões de formação e destes com a estrutura Sénior do Clube

4.3.1. Plano de Transição

O Plano de Transição terá de prever que haja um acompanhamento adequado da evolução de todas as atletas da formação da Académica, permitindo assistir a uma correta transição das jovens praticantes entre os diversos escalões de formação e, inclusivamente, do último escalão de formação para o escalão sénior. Este plano terá de estar devidamente definido e documentado, devendo prever medidas de retenção das praticantes, nomeadamente prevendo o encaminhamento das atletas que se consideram não terem potencial ou possibilidade para continuar o seu percurso desportivo nos escalões femininos da AAC-OAF. Desta forma, o Plano de Transição que foi idealizado para a época desportiva 25/26 estabelece que cada atleta, de acordo com o escalão etário a que pertencer, terá de alcançar os objetivos de aprendizagem e desenvolvimento definidos pelo clube. Neste sentido, para se conseguir acompanhar essa evolução e fazer cumprir com os objetivos propostos, as atletas terão de ser sujeitas a várias avaliações ao longo da época desportiva. As avaliações terão de ser feitas com o objetivo de determinar e, se necessário, reajustar os processos de treino, adequando-os o máximo possível para que cada jogadora possa ter a sua evolução individual devidamente acompanhada. Terão de existir, no mínimo, quatro momentos de avaliação que deverão ser distribuídos da seguinte forma: uma avaliação inicial que deverá ser realizada no início da época e que irá permitir identificar as características das jogadoras, cujo reconhecimento é fundamental para estabelecer programas de treino ajustados ao nível de suas capacidades e habilidades e, além disso, esta avaliação irá possibilitar a identificação de pontos fortes e pontos fracos que poderão requerer uma intervenção específica; uma avaliação intermédia, em dezembro, onde deverá ser medida a evolução da jogadora desde o início da época até ao momento, de forma a ser possível ajustar o que for necessário em treino com o objetivo de melhorar o seu desempenho e a sua performance; uma segunda avaliação intermédia, antes da paragem para a Páscoa, na qual se

possa aferir quais os objetivos que estarão por cumprir e preparar a atleta para a avaliação final; e, por fim, uma avaliação final que irá determinar a fase de desenvolvimento em que a jogadora se encontra no término da época e quais os próximos passos a dar. Importa referir que apesar das avaliações ao longo do ano, a atleta irá estar em constante avaliação interna, quer pela respetiva Equipa Técnica quer pela Coordenação. De acordo com o nível que apresentarem, as jogadoras estarão sempre sujeitas a serem colocadas em contextos que favoreçam a sua evolução e o cumprimento dos objetivos individuais, podendo ser estabelecidos objetivos mais ambiciosos para jogadoras que assim o justifiquem.

Jogadoras que cumpram com os objetivos ou que estejam acima do nível competitivo do seu escalão etário num momento prévio ao final da época, deverão iniciar o processo de transição para o contexto acima assim que possível, passando a treinar com o escalão acima ou, por exemplo, deixando apenas de competir no campeonato distrital e passando a competir no nacional. Por outro lado, as atletas a quem não for reconhecida margem evolutiva para além do rendimento atual e em caso de não cumprimento dos objetivos estabelecidos, terão de ser encaminhadas para outros clubes, tendo sempre por base a avaliação da sua situação individual. As jovens jogadoras que estiverem no seu último ano de formação, ou seja, atletas Sub-19, deverão encarar a avaliação de final da época como um momento crucial pelo passo que darão na época seguinte com a possibilidade de transitarem da equipa de juniores para a equipa sénior do clube. Assim, as jogadoras que revelarem potencial terão mais hipóteses de chegar a profissionais (equipa sénior) no curto prazo, tendo sempre em consideração que a situação de cada atleta deverá ser avaliada pelo departamento de futebol profissional através da informação que lhe for transmitida, podendo ser sugerido à jogadora que inicie a pré-época com a equipa profissional, caso apresente bons níveis de rendimento e de evolução.

4.3.2. Planeamento de reuniões e articulação/coordenação

Todo o trabalho desenvolvido na formação feminina estará mais perto de alcançar o sucesso se existir uma articulação formal entre as estruturas dos diversos escalões de formação e destes com a estrutura sénior, quer seja para debater assuntos técnicos ou decisões sobre determinadas atletas. De forma a melhorar essa articulação, foi definido que terá de existir um planeamento anual de reuniões entre os escalões de formação e entre a formação e a estrutura sénior. Os temas a discutir nessas reuniões de articulação e coordenação deverão ser previamente definidos e, de forma a documentar o que foi tratado nessas reuniões, deverão ser elaboradas atas.

5. Critério 5 – Acompanhamento Médico-Desportivo

5.1. Departamento Médico

O Departamento Médico da Entidade terá de dispor de um plano de atividades devidamente definido e documentado, assinado e datado pelo Diretor Clínico, devendo incluir os seguintes conteúdos: organograma, instalações, recursos humanos, orçamento, procedimentos de acompanhamento de praticantes em tratamento e/ou recuperação, procedimentos de apoio a Praticantes Deslocadas à Responsabilidade da Entidade Formadora e metodologia de avaliação pré-participação.

O Departamento Médico do clube é constituído por duas unidades funcionais localizadas na Academia Briosa XXI: a unidade clínica principal, que inclui gabinetes médicos, gabinete de enfermagem, gabinete de fisioterapia, sala de tratamentos de enfermagem, sala de recuperação e tratamento e ginásio; e o posto clínico de apoio a treinos e jogos, que se localiza junto aos campos 1 e 2. Na unidade clínica principal, foi definido que, durante a época desportiva 25/26, em dias de treino, a partir das 18h00, terá de ser garantida a presença de pelo menos um fisioterapeuta que será o responsável pela recuperação de atletas de formação e da sua preparação para o treino. Em caso de ocorrer alguma emergência em momentos treino, este profissional deverá estar também destinado a atuar nessas situações. No posto clínico poderá ser realizado o tratamento de pequenas lesões contraídas em treinos e em jogos, estando o mesmo munido de equipamento que permitirá tratamentos de recuperação mais simples.

No decorrer da época desportiva 25/26, terá de estar presente, diariamente, em momentos de treino, um fisioterapeuta que terá de assegurar o tratamento aos escalões de formação, e um médico responsável por tratamentos de recuperação de lesões em fase aguda e a prestar apoio presencial aos treinos no posto clínico junto aos campos 1 e 2. Foi ainda estabelecido que, os serviços de apoio e acompanhamento médico exigidos pelo processo de certificação, deverão ser integralmente garantidos através de uma solução interna, pois pretende-se que todos os profissionais do departamento médico sejam recursos internos da Entidade em regime de colaboração e/ou prestação de serviços.

Desta forma, através do organograma elaborado (Fig.13), torna-se possível identificar os recursos humanos imprescindíveis ao adequado funcionamento deste departamento. Conforme as necessidades observadas durante a época desportiva 25/26, o número de especialistas de cada área médica deverá ser ajustado.

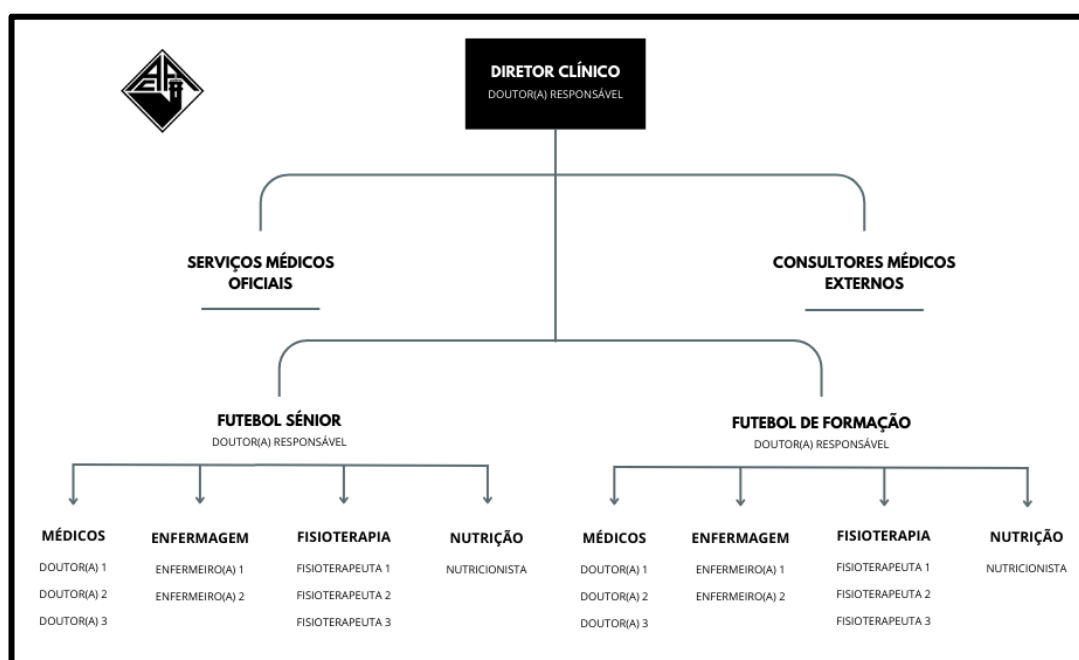


Figura 13: Modelo de Organograma do Departamento Médico

De forma a garantir um adequado acompanhamento das praticantes, foram estabelecidos os seguintes procedimentos: todas as atletas que contraíam uma lesão durante o treino, deverão ser obrigatoriamente observadas pelo enfermeiro ou fisioterapeuta que as acompanha ou pelo enfermeiro que estiver no treino imediatamente seguinte; se a lesão ocorrer durante um jogo, a atleta deverá ser observada pelo médico presente ou, caso não esteja presente um médico, pelo enfermeiro responsável pela equipa; após triagem em momentos de lesão, se houver necessidade, terá de ser solicitada opinião médica, devendo ser registado o incidente e, posteriormente, a atleta deverá ser direcionada para o médico responsável pela equipa; nenhuma atleta poderá ser encaminhada para ser vista pelo médico por outra pessoa que não o enfermeiro ou fisioterapeuta, nem poderá ir ao médico sem informação escrita do enfermeiro ou fisioterapeuta, por forma a salvaguardar a perda de informação e a contrariar

o fluxo exagerado de atletas no departamento; após a observação da atleta, o médico terá de avaliar a necessidade de solicitar meios auxiliares de diagnóstico e/ou prescrição de tratamento, enviando essa informação escrita para o enfermeiro ou fisioterapeuta que estiver de serviço; o enfermeiro ou fisioterapeuta deverá iniciar o tratamento da atleta, sempre de acordo com a prescrição médica, durante o tempo prescrito ou até reavaliação médica e eventual alta; toda a informação médica deverá ser arquivada no respetivo processo da atleta informaticamente (na plataforma) e/ou em pasta própria.

O plano de atividades a desenvolver e o respetivo cronograma de atuação foram elaborados com o objetivo clarificar as tarefas a serem incrementadas pelo Departamento Médico para os escalões do futebol feminino de formação, bem como os objetivos subjacentes a essas mesmas tarefas (Fig.14). Neste sentido, o Departamento Médico deverá realizar reuniões clínicas trimestralmente, nas quais devem ser apresentados temas clínicos pelos elementos que fizerem parte do departamento e por elementos convidados, particularmente pelos consultores médicos externos. Os recursos humanos deste departamento deverão estar em constante aprendizagem e evolução ao longo das épocas desportivas em que estiverem ao serviço do clube. Na época desportiva 25/26 deverá ser ainda realizada uma formação em Suporte Básico de Vida e DAE.



PLANO DE ATIVIDADES AAC-OAF

ACOMPANHAMENTO MÉDICO-DESPORTIVO - ÉPOCA 25/26

TAREFA	OBJETIVO	CRONOGRAMA
Revisão, controlo, acompanhamento e supervisão das ementas das refeições servidas na Academia.	Melhorar a variedade alimentar na Academia.	Agosto a Julho
Apresentação das normas de alimentação pré, durante e pós jogo nos escalões de formação, aos diretores de equipa dos vários escalões.	Normalizar a alimentação das atletas da AAC-OAF em todos os escalões.	Ao longo da época desportiva
Formação sobre alimentação saudável dada pela nutricionista a todos os escalões.	Sensibilizar as atletas para a importância da nutrição no seu rendimento desportivo, prevenção de fadiga e de lesões.	Setembro a Janeiro
Formação sobre Doping.	Sensibilizar as atletas para o risco do consumo de medicamentos, suplementos e alimentos para desportistas sem indicação médica ou nutricional.	Outubro ou Novembro
Realização de exame médico-desportivo a todas as atletas, precedida de ECG (análises e Ecocardiograma, quando aplicável).	Garantir que as atletas estão em boas condições de saúde para a prática desportiva.	Agosto
Realização de exames complementares.	Reforçar a informação sobre a atleta para melhoria da performance.	Agosto
Outras formações para as atletas e respetivos encarregados de educação.	Sensibilizar as atletas e os encarregados de educação sobre outros temas importantes para a prática do futebol.	Durante a época desportiva

Figura 14: Plano de Atividades do Departamento Médico

Com o objetivo de perceber quais as contas que envolvem o Departamento Médico, importa ainda mencionar que o seu orçamento para a época 25/26 terá de conter as seguintes rubricas: recursos humanos, materiais, medicamentos, exames, formações e consumíveis. O valor das referidas rubricas deverá ser calculado no início da época desportiva, de forma a identificar qual o montante disponível para cada componente. Caso seja realizado algum investimento, tendo em vista melhorar as condições deste departamento, o mesmo também terá de ser registado.

5.2. Diretor/Coordenador Clínico e demais Recursos Humanos

A Direção/Coordenação Clínica da Entidade terá de ser assegurada por um Médico devidamente identificado e caracterizado (com Registo Criminal, *Curriculum Vitae* e Cédula Profissional), tendo o mesmo de submeter a declaração que garante a responsabilidade de assumir a Coordenação do Departamento Médico.

O Diretor Clínico da Entidade terá de, no mínimo, cumprir com um dos seguintes três critérios: (i) ser médico sem especialidade ou pós-graduação em Medicina Desportiva; (ii) ser médico sem especialidade ou pós-graduação em Medicina Desportiva, acompanhado por Médico Especialista em área traumatológica ou Médico Especialista em área médica, devidamente caracterizados (com Registo Criminal, *Curriculum Vitae* e Cédula Profissional/Cartão da Ordem dos Médicos); (iii) ser médico sem especialidade ou pós-graduação em Medicina Desportiva, acompanhado por Médico Especialista em área traumatológica e Médico Especialista em área médica, devidamente caracterizados (com Registo Criminal, *Curriculum Vitae* e Cédula Profissional/Cartão da Ordem dos Médicos).

Todos os Fisioterapeutas e Enfermeiros que colaborarem com a Entidade terão de estar devidamente caracterizados (com Registo Criminal, *Curriculum Vitae* e Cédula Profissional/Cartão da Ordem), bem como todos os Técnicos de Suporte Básico de Vida (SBV) e de Desfibrilhação Automática Externa (DAE) (com Registo Criminal, *Curriculum Vitae* e Cédula Profissional/Comprovativo de Formação).

Por fim, a colaboração com um Nutricionista devidamente caracterizado (com Registo Criminal, *Curriculum Vitae* e Cédula Profissional/Cartão de Ordem) poderá ser importante para perpetuar a adesão a hábitos alimentares promotores de saúde, que poderão ser decisivos na duração e qualidade da carreira da atleta. Neste sentido, será importante detalhar as funções do nutricionista, que deverão abranger uma ampla rede de atuação. O principal objetivo do nutricionista deverá estar relacionado com aumentar os conhecimentos sobre nutrição e alimentação das atletas, influenciando a sua ingestão alimentar e composição corporal de forma positiva, com o intuito final

de melhorar o seu desempenho. Assim, as diversas funções a desempenhar pelo nutricionista deverão consistir em: promover a saúde e prevenir a doença, através da realização de acompanhamento alimentar, com supervisão das refeições das atletas residentes (caso existam), para a adoção de hábitos e escolhas alimentares mais saudáveis; avaliar, otimizar e monitorizar o estado nutricional, através da realização de consultas de nutrição, que deverão incluir aconselhamento alimentar e, eventualmente, prescrição de plano alimentar individual; promover uma hidratação adequada e avaliar o estado de hidratação das atletas; elaborar e regular os programas de suplementação das equipas; fomentar a literacia em alimentação e nutrição, através da realização de inquéritos de diagnóstico, sessões educativas relacionadas com a importância da alimentação saudável para melhorar o desempenho físico, processo de recuperação e minimizar o risco de lesão, bem como fornecer algumas orientações na área da alimentação e nutrição; investir na educação alimentar das atletas, através da elaboração de formações, *workshops* e disseminação de folhetos informativos e cartazes, que sensibilizem para a importância da nutrição e hidratação na otimização do desempenho desportivo e para um estilo de vida saudável; estruturar planos de ementas, assegurando a adequação alimentar e nutricional das refeições e promovendo hábitos alimentares saudáveis; e elaborar planos de nutrição internos, com refeições de pré, intra e pós competição para todos os jogos de todas as equipas.

5.3. Acompanhamento Médico

5.3.1. Exames Médicos e Ficheiro Clínico

A Entidade terá de evidenciar dispor de ficheiro clínico (com antecedentes pessoais, familiares, de lesão, alergias, exame objetivo de base e exames auxiliares de diagnóstico) e registo de ocorrências organizado e atualizado (por equipa/praticante). Esses ficheiros deverão ser de fácil acesso a qualquer elemento do departamento médico. Adicionalmente, a Entidade terá de evidenciar ter acesso aos exames Médico-Desportivos das suas praticantes (Fig.15).

Figura 15: Exemplo de um Exame Médico-Desportivo e Eletrocardiograma

5.3.2. Acompanhamento Nutricional

A Entidade terá de dispor de um plano alimentar geral para todas as praticantes, incluindo recomendações sobre hidratação. Esse plano terá de estar integrado no Manual de Acolhimento e Boas Práticas (Anexo 2), devendo o seu acesso ser disponibilizado a todas as atletas da formação e respetivos encarregados de educação.

5.4. Acompanhamento de Treinos e Jogos

Para a segurança e defesa da saúde das jovens praticantes, a Entidade terá de dispor de condições de acompanhamento médico nos jogos e treinos das suas equipas (Fig.16), que permitam uma intervenção, em caso de necessidade, em tempo útil. A Entidade poderá não dispor de Fisioterapeuta e/ou Enfermeiro presente em todos os treinos e jogos enquanto visitada, de todas as equipas, mas terá de assegurar em todos os jogos e treinos enquanto visitada, de todas as equipas, a presença de outros profissionais de apoio à área médica (Osteopatas, Auxiliares Fisioterapia ou outros Colaboradores da Entidade, com

formação em SBE e DAE), sob coordenação de um Médico, Fisioterapeuta e/ou Enfermeiro.

 DEPARTAMENTO MÉDICO AAC-OAF ÉPOCA 25/26					
REABILITAÇÃO					
18H00 - 22H00	2ª FEIRA	3ª FEIRA	4ª FEIRA	5ª FEIRA	6ª FEIRA
	Fisioterapeuta (Nome do responsável)	Fisioterapeuta (Nome do responsável)	Fisioterapeuta (Nome do responsável)	Fisioterapeuta (Nome do responsável)	Fisioterapeuta (Nome do responsável)
MÉDICO					
18H00 - 20H00	2ª FEIRA	3ª FEIRA	4ª FEIRA	5ª FEIRA	6ª FEIRA
	Doutor(a) (Nome do responsável)	Doutor(a) (Nome do responsável)	Doutor(a) (Nome do responsável)	Doutor(a) (Nome do responsável)	Doutor(a) (Nome do responsável)
 FINS DE SEMANA: Garantir condições de Acompanhamento Médico, no mínimo, nos jogos enquanto equipa visitada.					

Figura 16: Modelo de Distribuição Semanal de Acompanhamento Médico

Terá ainda de dispor de infogramas de emergência médica, devidamente definidos, divulgados e afixados junto às instalações de treinos e jogos (se não for possível afixar, terá de dispor dos mesmos, em formato A4 plastificado, em cada uma das malas de campo), incluindo no mínimo: protocolo de Suporte Básico de Vida e DAE; Obstrução de Via Aérea; Lista de Contactos de Emergência; Mapa e Circuito de Evacuação com Localização do DAE e do Departamento Médico (Figs. 17 e 18).



INFORGRAMAS DE EMERGÊNCIA MÉDICA AAC-OAF

ACOMPANHAMENTO MÉDICO-DESPORTIVO - ÉPOCA 25/26



Figura 17: Infogramas de Emergência Médica



LISTA DE CONTACTOS DE EMERGÊNCIA

ACOMPANHAMENTO MÉDICO-DESPORTIVO - ÉPOCA 25/26

Meio de Emergência	Contacto
CODU-INEM	112
CHUC (HOSPITAL CENTRAL)	239 400 400
CHUC (HOSPITAL PEDIÁTRICO)	239 488 700
BOMBEIROS SAPADORES	239 792 800
BOMBEIROS VOLUNTÁRIOS	239 822 323
PSP (COMANDO)	239 073 500
PROTEÇÃO CIVIL (CDOS)	239 854 060

Figura 18: Contactos de Emergência Médica

5.5. Recursos/Equipamentos do Departamento Médico

Com o objetivo de prestar o seu serviço de acompanhamento médico-desportivo, o Departamento Médico da Entidade terá de dispor de uma série de equipamentos e espaços básicos, entre os quais: sala de tratamentos e recuperação; mala de campo para treinos e jogos, com material de primeiros socorros; material de contenção e imobilização; material de tratamento e recuperação (material ginásio, aparelhos e agentes físicos); DAE em todos os recintos desportivos (treinos e jogos), em perfeitas condições de utilização (a funcionar/com pilhas, com as pás dentro da validade e devidamente afixados, disponíveis e acessíveis) (Fig.19).



Figura 19: Recursos e Equipamentos do Departamento Médico

6. Critério 6 – Acompanhamento Escolar, Pessoal e Social

6.1. Articulação com os Estabelecimentos de Ensino e Respetivos Responsáveis/Interlocutores

6.1.1. Conhecimento dos Estabelecimentos de Ensino e Respetivos Responsáveis/Interlocutores

A fim de estabelecer um correto acompanhamento de todas as atletas da formação será importante ter conhecimento dos estabelecimentos de ensino frequentados pelas praticantes, bem como ter identificado os respetivos responsáveis e/ou interlocutores preferenciais. Neste sentido, foi estabelecido que, no início da época desportiva 25/26, deverá ser elaborado um documento que contenha o nome de todas as atletas e o respetivo estabelecimento de ensino e ano de frequência, bem como todos os contactos telefónicos desses mesmos estabelecimentos (Fig. 20).

 ESTABELECIMENTOS DE ENSINO ÉPOCA 25/26		
NOME DA ATLETA	ESTABELECIMENTO DE ENSINO	ANO DE FREQUÊNCIA

 CONTACTOS DOS ESTABELECIMENTOS DE ENSINO ÉPOCA 25/26	
ESTABELECIMENTO DE ENSINO	CONTACTO

Figura 20: Ficha a preencher na época 25/26 relacionada com os Estabelecimentos de Ensino das Atletas

6.1.2. Protocolos/Acordos de Cooperação/Memorandos de Entendimento e/ou Histórico de Relacionamento e Contacto com Estabelecimentos de Ensino

A Entidade deverá dispor de protocolos/acordos de cooperação/memorandos de entendimento e/ou histórico de relacionamento e contacto com estabelecimentos de ensino, com o objetivo de otimizar a compatibilidade entre a vida escolar e a vida desportiva das jovens praticantes. Neste sentido, será necessário identificar os temas a articular entre as partes, tais como a articulação de horários, a assiduidade, o aproveitamento, o comportamento e a identificação de situações desviantes, bem como os interlocutores de parte a parte e os respetivos procedimentos de contacto.

6.1.3. Sucesso Escolar

Com o objetivo de incentivar e promover o sucesso escolar, a Entidade terá de fazer um registo organizado e permanente dos indicadores de aproveitamento escolar de todas as praticantes, assim como definir e implementar mecanismos de incentivo e/ou correção ao comportamento e aproveitamento escolar. Todas as normas sobre Acompanhamento Social, Pessoal e Escolar das atletas, incluindo medidas de correção que terão de ser tomadas de modo a evitar comportamentos errados que violem as normas e métodos a aplicar para ajudar a melhorar o desempenho escolar, estão descritos no Manual de Acolhimento e Boas Práticas (Anexo 2).

6.2. Acompanhamento da vida escolar e social

Dentro da Entidade terá de existir um responsável pelo acompanhamento escolar e social das atletas, que poderá ser exclusivo ou não para essa função e terá de estar devidamente caracterizado (com Registo Criminal e *Curriculum Vitae*).

A fim de garantir um correto acompanhamento escolar e social de todas as atletas da formação, foi definido que, no início de cada época desportiva, o Responsável pelo Acompanhamento Escolar deverá receber as novas atletas e os respetivos encarregados de educação, com o objetivo de recolher as

seguintes informações: a escola de origem e o ano escolar que a atleta frequentava, bem como a escola e o ano escolar correspondentes à época em curso; definir e delegar competências aos encarregados de educação na gestão da atividade escolar da atleta; e articular com os encarregados de educação de modo a tornar possível a gestão das expectativas iniciais dos pais e da atleta. O Responsável pelo Acompanhamento Escolar terá ainda as seguintes tarefas: reunir os horários escolares, contactos dos estabelecimentos de ensino e dos respetivos diretores de turma; estar presente em reuniões de início de ano escolar e reuniões intercalares de avaliação; acompanhar o processo avaliativo, bem como a receção das notas escolares; caso necessário, justificar faltas e enquadrar toda a atividade desportiva com a atividade escolar; identificar as lacunas escolares, disciplinas em que a jovem atleta demonstre dificuldades, e criar o respetivo plano de recuperação, estabelecendo um horário para a atleta frequentar a sala de estudo da Academia; em articulação com o Coordenador Técnico, definir estratégias para melhorar e recuperar o rendimento escolar; e supervisionar a recolha e inserção das notas escolares das atletas na plataforma.

6.3. Proteção de Menores

A Entidade formadora terá o dever de oferecer experiências positivas às suas praticantes em toda a sua atividade formativa. Neste sentido, a Academia Briosa XXI, local onde a entidade irá realizar a maioria das suas atividades relacionadas com a formação, deverá revelar-se um espaço com condições para o desenvolvimento do seu trabalho e das suas atividades, bem como reunir condições de segurança que fomentem novas aprendizagens e um desenvolvimento saudável. Ao longo das épocas desportivas, a AAC-OAF terá de defender e sustentar a valorização desportiva e pessoal das praticantes que estiverem sob a sua responsabilidade, criando condições de equidade de tratamento e igualdade de oportunidades, devendo evitar e combater quaisquer situações abusivas. Neste sentido e de forma a garantir que as situações acima descritas serão cumpridas, o Diretor da Academia/Entidade Formadora ou o Responsável pelo Acompanhamento Escolar terá de ter realizado o curso “Salvaguardar e Proteger as Crianças e Jovens no Desporto” promovido pelo IPDJ.

6.4. Formação Complementar

A Entidade terá de planear ações de formação destinadas às atletas da formação. Neste sentido, durante a época desportiva 25/26, em datas a definir, foram indicadas ações de formação a ser realizadas nas áreas de leis de jogo, integridade, nutrição e alimentação no futebol, prevenção de lesões, utilização de redes sociais/*bullying*, entre outras (Fig. 21). Adicionalmente, será necessário garantir, no mínimo, uma ação anual de formação sobre ética desportiva, remetida para os pais e encarregados de educação das praticantes de todos os escalões.

 AÇÕES DE FORMAÇÃO AAC-OAF ACOMPANHAMENTO ESCOLAR, PESSOAL E SOCIAL - ÉPOCA 25/26				
Formação	Área	Formador	Público-Alvo	Data
Leis de Jogo	Arbitragem	A definir	Atletas	A definir
Integridade	Ética	A definir	Atletas	A definir
Nutrição e Alimentação no futebol. Doping.	Nutrição	A definir	Atletas e Encarregados de Educação	A definir
Utilização de redes sociais/Bullying	Segurança	A definir	Atletas	A definir
Prevenção de lesões	Treino	A definir	Atletas e Treinadores	A definir
Treino Complementar	Treino	A definir	Treinadores	A definir
Ética e Valores no Desporto	Ética	A definir	Encarregados de Educação	A definir
Prevenção de violência e Fair-Play	Segurança	A definir	Atletas e Encarregados de Educação	A definir
Assédio no Desporto	Psicologia	A definir	Treinadores	A definir

Figura 21: Ações de Formação idealizadas para a época 25/26

6.5. Carreira Dual – Enquadramento Académico

O indicador que irá refletir o sucesso da Entidade na formação integral das praticantes, combinando a formação desportiva com a escolar, pessoal e social, será a percentagem das praticantes da equipa de Sub-19 da Entidade que já completaram ou que estiverem a frequentar o 12º ano. Assim, quanto maior for o número de atletas no último escalão da formação que já cumpriram a escolaridade obrigatória ou que ainda estiverem a frequentar o 12º ano ou ingressaram no Ensino Superior, maior será o sucesso do clube em formar atletas completas.

7. Critério 7 – Recursos Humanos

7.1. Diretor da Academia/Entidade Formadora

A Entidade terá de evidenciar dispor de um Diretor da Academia/Entidade Formadora, devidamente identificado (nome e função) e caracterizado (com Registo Criminal e *Curriculum Vitae*). O Diretor poderá dedicar o seu trabalho na Entidade Formadora a tempo integral ou parcial. Caso o mesmo tenha concluído o curso de Diretor de Entidades Formadoras e o curso de Formação de Dirigentes, ambos promovidos pela FPF através da *Portugal Football Schools*, ou outra formação equivalente na área do Dirigismo Desportivo, como uma Pós-Graduação em Gestão Desportiva, deverão ser disponibilizados na plataforma de certificação os diplomas que comprovem a conclusão dessas formações.

As funções do Diretor da Entidade Formadora da AAC-OAF ao longo das várias épocas desportivas estarão necessariamente relacionadas com várias áreas de atuação, entre as quais: organização, planeamento e orçamento; recursos humanos; formação desportiva; acompanhamento médico-desportivo; formação escolar, pessoal e social; e instalações e logística. Relativamente à área de organização, planeamento e orçamento, foi estabelecido que o Diretor terá de desenvolver e criar competências para uma adequada e eficaz gestão e organização da AAC-OAF, criando e desenvolvendo um planeamento estratégico e financeiro que contribua para o bom funcionamento da organização. Deste modo, serão da competência do Diretor da Entidade Formadora os seguintes encargos: definir o plano estratégico de Gestão Desportiva; realizar um regular acompanhamento e contribuir para a missão, visão e objetivos do clube; elaborar e atualizar o organograma da Entidade Formadora; atualizar anualmente o Regulamento Interno e o Manual de Acolhimento e Boas Práticas do Futebol Feminino de Formação da AAC-OAF; criar etapas e fundamentos necessários ao desenvolvimento de um planeamento estratégico; supervisionar o plano de transição do futebol de formação para o futebol sénior; e realizar o orçamento da AAC-OAF para a formação do feminino, detalhando todas as fontes de receitas e as rubricas de despesa, realçando a relevância de determinadas rubricas essenciais para o desenvolvimento de toda a atividade da formação. Para a formação no feminino dispor de praticantes, treinadores e respetiva equipa

técnica que permitam ir ao encontro dos objetivos traçados para cada escalão, o Diretor da Entidade Formadora terá ainda de desenvolver um adequado programa de Recrutamento de Recursos Humanos através de procedimentos e políticas que possibilitem realizar um correto recrutamento. No que diz respeito à formação desportiva, é fundamental garantir que serão definidas e criadas linhas orientadoras para a construção dos processos de modelação do jogo e da jogadora, para o desenvolvimento das jogadoras nas diferentes etapas da sua formação desportiva, bem como para a implementação mais efetiva do plano de transição do futebol de formação para o futebol sénior. A fim de garantir um correto acompanhamento médico-desportivo na formação das jovens atletas, será crucial que o Diretor da Entidade colabore na definição dos princípios a utilizar pela AAC-OAF, na descrição das práticas que permitam o bom funcionamento do Departamento Clínico e na determinação de aspetos necessários para o devido acompanhamento das atletas, nomeadamente, através de exames médicos, acompanhamento nutricional, conhecimento de um conjunto de procedimentos e manobras de Suporte Básico de Vida (SBV) e formação de Desfibrilhação Automática Externa (DAE). O Diretor da Entidade deverá ainda definir e construir uma estratégia relativamente à carreira dual, desporto e formação pessoal e social da jovem, tradicionalmente denominada de atleta-estudante, devendo: reforçar a importância da formação escolar, nomeadamente, a frequência, acompanhamento e sucesso escolar; criar estratégias para uma mais correta formação complementar; e estabelecer protocolos com os agrupamentos escolares aproximando a Académica da comunidade escolar. Por fim, necessita de desenvolver estratégias para dotar a Académica, em termos de instalações desportivas, das condições necessárias e exigidas pelo processo de certificação que viabilizem o bom funcionamento da Entidade Formadora, realizando um trabalho de melhoria contínua e constante nos seguintes espaços: campos de futebol, vestiários e balneários para treinos e jogos; gabinetes e salas de reuniões dos diretores e treinadores; ginásio; alojamento para jogadoras deslocadas da sua residência (caso existam); refeitório; e outras salas de apoio.

7.2. Diretor/Coordenador Técnico e Treinadores

7.2.1. Diretor/Coordenador Técnico

O Diretor/Coordenador Técnico da Entidade terá de estar devidamente identificado (nome e função) e caracterizado (com Registo Criminal, *Curriculum Vitae*, Título Profissional de Treinador/a de Desporto e Cartão *Score*). As suas funções na Entidade poderão ser desenvolvidas a tempo integral ou parcial, podendo o seu trabalho estar centrado, exclusivamente, na Direção/Coordenação Técnica dos escalões de formação da Entidade. Caso disponha de um diploma de conclusão da Formação em Direção/Coordenação Técnica de Entidades Formadoras, promovido pela FPF através da *Portugal Football Schools*, o respetivo documento deverá ser disponibilizado na plataforma de certificação. Para a certificação do clube no feminino como Entidade Formadora de 3 estrelas, o Diretor/Coordenador Técnico da Entidade, terá de, no mínimo, ter o curso de treinador UEFA C/Grau I, devendo referir quantos anos de experiência tem enquanto Treinador.

O Diretor/Coordenador Técnico da Formação deverá ser o responsável por implementar e supervisionar todo o Modelo Formativo. Neste sentido, foi determinado que o Diretor/Coordenador Técnico deverá estabelecer estratégias para que o caminho a seguir esteja em consonância com a visão do clube. Após o término de momentos de treino, o Diretor/Coordenador Técnico, sempre que considerar necessário, poderá abordar as diversas equipas técnicas. Sempre que os exercícios de treino não respeitem o estipulado no Modelo Formativo, o Diretor/Coordenador Técnico deverá intervir. Todas as decisões tomadas deverão ser aceites pelos treinadores, devendo os mesmos desenvolver a sua atividade comprometida com as decisões finais da Coordenação Técnica. O Diretor/Coordenador Técnico terá um papel preponderante na escolha das jogadoras e na continuidade destas no clube. Todas as escolhas terão de carecer da validação do Diretor/Coordenador Técnico que deverá decidir de forma isenta, justa e tendo sempre em consideração a opinião dos seus treinadores. Dentro das ideias de jogo de cada treinador, o Diretor/Coordenador Técnico deverá ser sensível às necessidades de cada plantel, devendo defender sempre os

interesses do clube. O Diretor/Coordenador Técnico poderá e deverá intervir no processo de avaliação e escolha das jogadoras, devendo sempre respeitar o ponto de vista e as necessidades das equipas técnicas. A integração e satisfação das atletas deverá ser, constantemente, avaliada pelo Diretor/Coordenador Técnico, devendo o mesmo intervir junto das equipas técnicas no sentido de serem solucionados ou atenuados quaisquer problemas ou questões de desagrado por parte das atletas que estejam a condicionar o seu desempenho. O Diretor/Coordenador Técnico deverá assistir com regularidade aos jogos e treinos dos vários escalões, bem como supervisionar toda a documentação essencial para o trabalho das equipas técnicas. Desta forma, será possível aplicar o Modelo Formativo transversalmente a todos os escalões. Para orientar o trabalho dos treinadores e respetivas equipas técnicas, será necessário que o Diretor/Coordenador realize e prepare várias reuniões técnicas ao longo da época, que permitam avaliar o trabalho desenvolvido. A definição e planificação de treinos e competições deverá ser feita pelo Diretor/Coordenador Técnico, bem como o controlo das assiduidades das jogadoras e das equipas técnicas, devendo garantir que os horários de realização de treinos sejam cumpridos e garantindo que os treinadores tenham as condições necessárias para a realização dos mesmos. A progressão de atletas para escalões superiores deverá ser validada pelo Diretor/Coordenador Técnico. E, por fim, o Diretor/Coordenador Técnico deverá demonstrar competências para ouvir os seus colaboradores e atuar em defesa dos interesses do clube, que deverão estar sempre em primeiro lugar.

7.2.2. Treinadores

Os Treinadores terão de estar devidamente identificados (nome e função) e caracterizados (com Registo Criminal e *Curriculum Vitae*). A Entidade necessitará de submeter os Títulos Profissionais de Treinador/a de Desporto de todos os seus Treinadores, permitindo saber qual o nível dos vários Treinadores que estiverem a trabalhar para a formação feminina do clube.

No âmbito das funções atribuídas aos Treinadores, foi definido que caberá aos mesmos a responsabilidade de treinar e seguir o Modelo Formativo

aprovado pelo Coordenador Técnico e pelo Diretor da Entidade Formadora, devendo aceitar as metodologias definidas, bem como os objetivos definidos, mesmo que esse fator implique uma mudança na forma de desenvolver o seu processo formativo. Os Treinadores deverão encarar a definição e supervisão técnica como uma forma de experimentarem novos caminhos e enriquecerem as suas competências. O modelo de supervisão que foi estabelecido para se impor na AAC-OAF requer uma elevada partilha de conhecimento, permitindo preparar os treinadores para a qualquer momento poderem integrar outra estrutura técnica.

7.3. Outros Técnicos e *Staff* Administrativo e Logístico

Outros Técnicos que a Entidade poderá ter, nomeadamente, Analistas de Desempenho, Fisiologistas e Estagiários em Treino ou Gestão Desportiva, que poderão vir a colaborar com as equipas técnicas da formação, terão de estar devidamente caracterizados (com Registo Criminal e *Curriculum Vitae*). Os Analistas de Desempenho e os Fisiologistas deverão ainda reunir num documento todas as funções e o trabalho que irão desenvolver ao longo da época desportiva, referindo se têm alguma formação específica para o efeito.

Por sua vez, o *Staff* Administrativo e Logístico engloba Secretário(s) Técnico(s)/Team Manager(s), Administrativos, Técnicos de Equipamentos e Motoristas que também necessitarão de estar corretamente caracterizados (com Registo Criminal e *Curriculum Vitae*).

Qualquer um destes técnicos e *staff* não é exigido para certificar a Entidade Formadora com 3 estrelas, no entanto, a introdução dos mesmos no clube poderá representar uma mais-valia e contribuir para melhorar continuamente a formação das jovens atletas.

8. Critério 8 – Instalações e Logística

8.1. Campos de Treino

Os campos para os treinos das equipas de formação representam um fator bastante importante para proporcionar treinos com qualidade às jovens atletas. Com os vários escalões a treinar na Academia Briosa XXI será necessário fazer uma adequada distribuição da utilização dos espaços, para que as equipas disponham de condições adequadas para desenvolver todas as dinâmicas pretendidas. Para além dos campos da Academia (Fig.22), a Entidade terá ainda ao seu dispor o Estádio Cidade de Coimbra (Fig.23) onde será possível realizar treinos, sobretudo, das camadas mais jovens. Todas estas estruturas que a Entidade Formadora poderá disponibilizar para os treinos das suas equipas são compostas por campos relvados (relva natural ou sintética) em boas condições de conservação e manutenção. Além disso, os campos possuem iluminação natural e artificial, reunindo condições de iluminação adequadas para a realização dos treinos em qualquer horário do dia.



Figura 22: Campos Academia Briosa XXI



Figura 23: Estádio Cidade de Coimbra

8.2. Vestiários e Balneários

A Academia Briosa XXI, no edifício da formação, conta com três balneários amplos com zonas molhadas e zonas secas bem definidas, água quente para os banhos e ventilação que permite controlar os níveis de humidade. A zona molhada dispõe de chuveiros espaçosos e organizados de forma a proporcionar conforto e privacidade. Por sua vez, a zona seca inclui um espaço com bancos e cabides que facilita a arrumação e a troca de roupa. Importa ainda referir que, cada balneário, tem uma zona de casas de banho privativas para maior conveniência de todos os utilizadores (Fig.24).

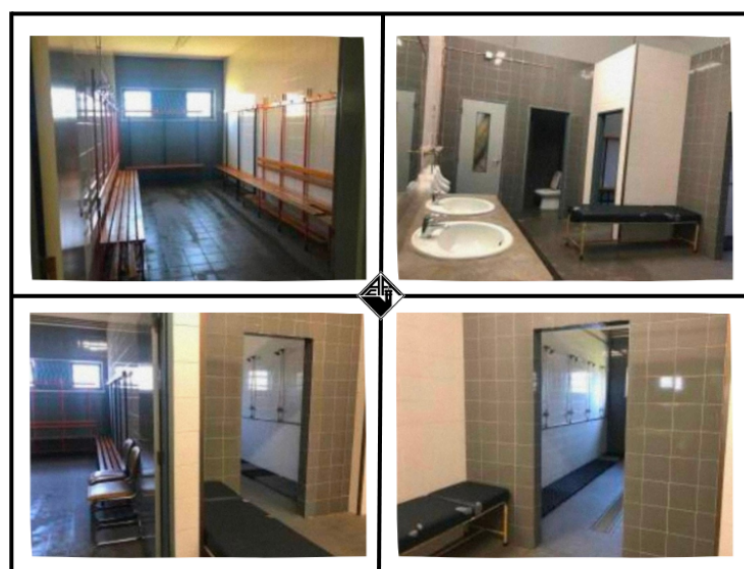


Figura 24: Balneários Edifício Formação

Junto aos campos nº1 e nº2 existem seis balneários de apoio, todos com zonas molhadas e zonas secas bem definidas e com condições semelhantes às referidas no edifício da formação (Fig.25).



Figura 25: Balneários Campos nº1 e nº2

Posto isto, todos os vestiários e balneários que estarão ao dispor da Entidade e que servirão de apoio aos treinos das várias equipas, terão de ter uma boa gestão para que a sua capacidade seja adequada ao número de equipas e ao número de praticantes por treino em simultâneo, respeitando as normas indicadas pela Direção Geral de Saúde e dispondo das condições básicas requeridas pelo processo de certificação, nomeadamente, água quente, casas de banho, ventilação/extração de ar, bancos, cabides e separação entre zonas secas e zonas molhadas. Neste sentido e considerando a possibilidade de que os treinos da formação feminina poderão ocorrer dentro do mesmo horário dos treinos da formação masculina, terão de existir balneários para uso exclusivo das atletas femininas, garantindo as condições necessárias de apoio aos treinos das mesmas.

8.3. Gabinetes/Salas de Trabalho

8.3.1. Diretores

A Entidade dispõe de vários gabinetes na Academia Biosa XXI para os vários recursos humanos poderem desenvolver o seu trabalho, nomeadamente, uma sala de trabalho para o Diretor da Entidade Formadora e para o Coordenador Técnico. A sala tem as condições mínimas essenciais para os seus Diretores desempenharem eficazmente o seu trabalho e as suas funções, contando com acesso à internet, comunicações, computadores para realizarem o seu trabalho de forma informatizada, impressora e espaço para reuniões (Fig.26).



Figura 26: Sala de Diretores Academia Biosa XXI

8.3.2. Treinadores

A par dos Diretores, os Treinadores e respetivas Equipas Técnicas também terão ao seu dispor algumas salas na Academia com as condições mínimas essenciais para desenvolverem o seu trabalho de forma competente, nomeadamente, acesso à internet, secretárias, mesas de reunião, quadros, acesso a impressora, câmaras de filmar e computadores para realizarem o seu trabalho de forma informatizada (Fig.27).

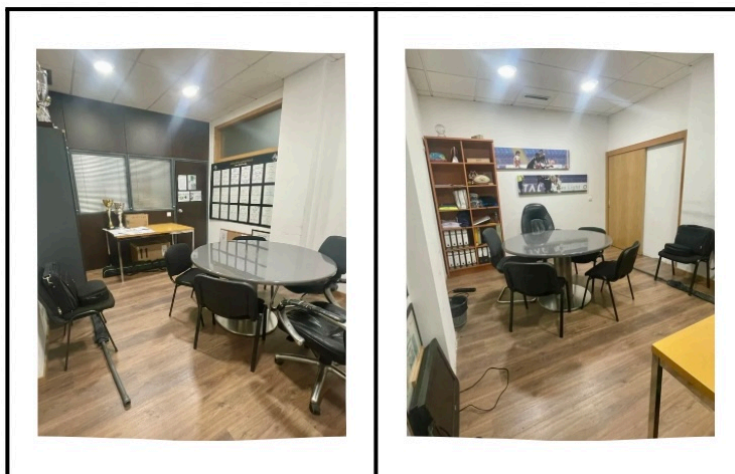


Figura 27: Sala de Treinadores Academia Brisa XXI

8.4. Salas de reunião, estudo e formação

A sala de reuniões da Academia (Fig.28) proporcionará um espaço adequado para o desempenho das funções profissionais inerentes aos Diretores, Treinadores e demais Colaboradores. Neste espaço, será possível realizar reuniões com os pais das atletas e outros possíveis parceiros.



Figura 28: Sala de reuniões Academia Brisa XXI

A sala de estudo e formação (Fig.29) para utilização das jovens praticantes e dos treinadores, é de livre utilização, permitindo o acompanhamento escolar mais regular nos casos em que o sucesso escolar não esteja a ser alcançado.



Figura 29: Sala de Estudo e Formação Academia Biosa XXI

Ambos os espaços dispõem das condições mínimas fundamentais para uma eficaz, prática e produtiva utilização de todos, nomeadamente, mesas, cadeiras, computadores, quadros, acesso à internet, acesso a impressora e capacidade de projeção.

8.5. Espaço para serviços administrativos

A Academia Biosa XXI dispõe igualmente de diversos gabinetes para os seus serviços administrativos, nomeadamente a secretaria, o futebol profissional, a comunicação e o *marketing* e a contabilidade e a tesouraria. Todos os gabinetes referidos dispõem de computadores, acesso a internet e impressora (Fig.30).

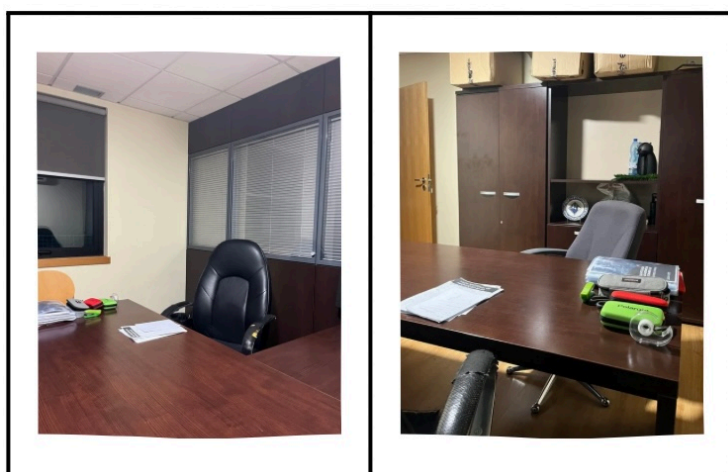


Figura 30: Espaço Serviços Administrativos - Contabilidade e Tesouraria

8.6. Ginásio

O ginásio da Academia Briosa XXI (Fig.31) irá representar um excelente complemento para o trabalho das jovens atletas, fornecendo um ambiente controlado para desenvolver diferentes capacidades, melhorando e potencializando o desempenho em campo e permitindo ter jogadoras mais completas e preparadas para enfrentar as várias adversidades em momentos de treino e de jogo. O referido ginásio encontra-se adequadamente equipado para as praticantes desenvolverem o seu trabalho, em cada uma das etapas do seu crescimento e desenvolvimento, bem como em casos de tratamento e recuperação de lesões, dispondo de uma capacidade mínima de ocupação de dez praticantes em utilização em simultâneo. A par da utilização do ginásio da Academia, cada atleta poderá complementar o seu trabalho através da utilização de ginásios externos.



Figura 31: Ginásio Academia Briosa XXI

8.7. Transportes

A Entidade deverá comprovar a existência de soluções de transporte, tais como o autocarro do clube (Fig.32), que poderá servir de meio de transporte para os jogos e competições das suas equipas, principalmente para as equipas que estiverem a disputar provas de âmbito nacional.

Semanalmente, deverá ser elaborado um mapa de jogos, de modo a tornar possível a identificação da logística necessária para cada jogo de cada escalão. Foi estabelecido que as atletas que se encontrem a competir em escalões de competição nacional e sempre que a distância da Academia Briosa XXI até ao local do jogo for superior a 50 km, o transporte será da responsabilidade da AAC-OAF. A distribuição semanal de jogos deverá ser constantemente analisada pela Direção do clube, com vista a identificar as equipas que terão de percorrer distâncias mais longas e que terão prioridade na utilização do autocarro. Em circunstâncias excecionais, é imperativo ponderar sobre a necessidade de ajustes ou alterações na logística de determinado jogo, de modo a assegurar que nenhuma equipa da AAC-OAF seja prejudicada.



Figura 32: Autocarro AAC-OAF

9. Critério 9 – Produtividade

O critério final, relacionado com a produtividade, foi estabelecido com o objetivo de avaliar o desempenho global da formação para além dos resultados desportivos. Este critério não tem questões de cumprimento obrigatório, devendo ser preenchido com o propósito de dar a conhecer alguns fatores que poderão estar relacionados com a produtividade da Entidade Formadora e que permitirão assegurar que esta estará a cumprir com o seu propósito, bem como identificar potenciais áreas de melhoria.

Neste sentido, a cada época desportiva terá de se verificar se existem praticantes que passaram três anos ou mais na formação do clube (sem horizonte temporal definido, podem ser seguidos ou não), que integraram a equipa principal numa das últimas seis épocas desportivas. Para responder positivamente a esta questão, as praticantes indicadas terão de ter integrado o plantel sénior e ter sido convocadas pelo menos uma vez à equipa sénior. Contudo, na época desportiva 25/26, não será possível dispor de praticantes que permitam dar resposta a esta questão, uma vez que a formação feminina ainda estará na sua fase inicial e não poderá dispor de nenhuma atleta com, no mínimo, três anos de formação no clube.

No que diz respeito a Seleções Nacionais Portuguesas, pretende-se identificar o número de praticantes da Entidade que representam as Seleções Nacionais de Portugal, podendo este fator representar um indicador válido da qualidade do trabalho efetuado nos escalões de formação da AAC-OAF. Os dados relativos a este ponto deverão ser organizados considerando as praticantes por escalão etário, o número de presenças em convocatórias e o número de presenças na ficha de jogo. Importa indicar se haverá registo de praticantes da Entidade a integrarem convocatórias para as Seleções Nacionais e se haverá registo de praticantes a integrarem fichas de jogo das Seleções Nacionais, considerando, em ambas as situações, um período temporal correspondente às últimas seis épocas desportivas. Ainda dentro do contexto das seleções, torna-se igualmente relevante identificar o número de praticantes que representam as Seleções Distritais, sendo este também um indicador da qualidade do trabalho desenvolvido pelo clube. Os dados relativos às Seleções

Distritais deverão estar organizados considerando as praticantes por escalão etário e o número de presenças em convocatórias, de forma a verificar se, nas últimas seis épocas desportivas, há registo de praticantes da AAC-OAF a integrarem convocatórias para as Seleções Distritais. Ainda que, na época desportiva 25/26 esta questão das seleções ainda não possa estar visivelmente refletida nos quadros formativos da ACC-OAF no feminino, futuramente, será imperativo ambicionar a presença de um número significativo de atletas a representar Portugal e Coimbra nos diferentes escalões das seleções, evidenciando os frutos de todo o trabalho desenvolvido no clube.

Relativamente a praticantes com jogos em Competições Profissionais, Nacionais ou Estrangeiras, importa mencionar quantas atletas provenientes da formação do clube (independentemente da(s) época(s) em que tal tenha ocorrido) atingem clubes da 1ª Divisão Nacional Feminina, da 1ª Divisão Estrangeira Feminina ou da 2ª Divisão Nacional Feminina. Estes dados serão essenciais para legitimar o trabalho da Entidade desenvolvido na formação. A informação relativa a este tópico deverá ser organizada em duas rubricas: praticantes cedidas/emprestadas pela AAC-OAF e/ou praticantes já sem ligação contratual à AAC-OAF.

Por fim, no que concerne à retenção de praticantes nas modalidades FPF, no final do seu percurso formativo, a Entidade deverá evidenciar a sua preocupação em manter na prática da modalidade as jovens praticantes que concluam o seu processo nos escalões de formação, ascendendo ao escalão sénior. Esta preocupação poderá ser expressa através do aproveitamento dessas praticantes para a equipa sénior do clube ou pela sua colocação noutros clubes, mantendo ou não o vínculo formal com as praticantes. Contudo, para responder a esta questão, seria necessário ter em consideração as atletas que, na época desportiva 24/25, integraram o escalão de Sub-19 e, na época desportiva 25/26, transitariam para o escalão sénior. Como a AAC-OAF não teve equipa de juniores feminina na época desportiva 24/25, esta questão não poderá ser objeto de análise.

Em suma, a análise da produtividade no futebol feminino de formação da AAC-OAF, ainda enfrentará algumas limitações, uma vez que, na época

desportiva 25/26, o clube ainda se encontrará numa fase inicial do processo de formação. No entanto, ainda que algumas dimensões acima referidas não possam ser avaliadas, todos os dados recolhidos serão importantes para a definição de estratégias futuras, contribuindo para o crescimento, desenvolvimento e sustentabilidade do futebol feminino no clube.

5.2.1. Anexos do projeto

Anexo 1 – Orçamento Previsional – AAC-OAF – Futebol Feminino (Época 25/26)

 ORÇAMENTO PREVISIONAL - ÉPOCA 25/26 ASSOCIAÇÃO ACADÉMICA DE COIMBRA - ORGANISMO AUTÓNOMO DE FUTEBOL - FUTEBOL FEMININO		
RÚBRICAS	VALOR (€) p/ Época	OBSERVAÇÕES
1. DESPESAS DE PESSOAL	31 800,00 €	
1.1 Equipa Técnica	10 950,00 €	
1.1.1 Equipa Técnica Séniores Fem	6 700,00 €	
1.1.2 Equipa Técnica Formação Fem	4 250,00 €	
1.2 Atletas	9 100,00 €	
1.2.1 Ajudas Custo Atletas Equipa Sénior Fem	9 100,00 €	
1.3 Administrativo	7 750,00 €	
1.3.1 Administrativo Séniores Fem	5 750,00 €	
1.3.2 Administrativo Formação Fem	2 000,00 €	
1.4 Departamento Médico	4 000,00 €	
1.4.1 Departamento Médico Séniores Fem	2 000,00 €	
1.4.2 Departamento Médico Formação Fem	2 000,00 €	
2. AQUISIÇÕES DE SERVIÇOS	- €	
2.1 Séniores Fem	- €	
2.2 Formação Fem	- €	
3. DESPESAS - INSCRIÇÕES E MÉDICAS	11 163,00 €	
3.1 Inscrição FPF (+ Taxa de Transferência)	7 428,00 €	
3.1.1 Inscrições Séniores Fem	4 425,00 €	
3.1.2 Inscrições Formação Fem	3 003,00 €	
3.2 Despesas Médicas	2 200,00 €	- €
3.2.1 Seguros Desportivos Aclionados	900,00 €	
3.2.1.1 Equipa Sénior Fem	450,00 €	
3.2.1.2 Formação Fem	450,00 €	
3.2.2 Exames Médicos Realizados	1 300,00 €	
3.2.2.1 Equipa Sénior Fem	600,00 €	
3.2.2.2 Formação Fem	700,00 €	
3.3 Inscrição de Staff	960,00 €	
3.3.1 Inscrições Séniores Fem	480,00 €	
3.3.2 Inscrições Formação Fem	480,00 €	
3.4 Filiação de Clubes	300,00 €	- €
3.4.1 Inscrições Séniores Fem	150,00 €	
3.4.2 Inscrições Formação Fem	150,00 €	
3.5 Inscrição de Clubes	275,00 €	- €
3.5.1 Inscrições Séniores Fem	175,00 €	
3.5.2 Inscrições Formação Fem	100,00 €	
4. DESPESAS ASSOCIADAS À ORGANIZAÇÃO DE JOGOS	1 920,00 €	
4.1 Despesas e taxas de organização	- €	
4.1.1 Equipa Sénior Fem	- €	Taxas de organização de jogo e quota de arbitragem
4.1.2 Formação Fem	- €	Taxas de organização de jogo e quota de arbitragem
4.2 Despesas com multas	700,00 €	
4.2.1 Equipa Sénior Fem	300,00 €	Multas nos jogos
4.2.2 Formação Fem	400,00 €	Multas nos jogos
4.3 Despesas com os árbitros	260,00 €	
4.3.1 Equipa Sénior Fem	160,00 €	Águas + Fruta
4.3.2 Formação Fem	100,00 €	Águas + Fruta
4.4 Despesas com Policiamento	960,00 €	
4.4.1 Equipa Sénior Fem	960,00 €	ARDS
4.4.2 Formação Fem	- €	PCS
5. REFEIÇÕES	13 800,00 €	
5.1 Jogos Casa	4 800,00 €	
5.1.1 Equipa Sénior Fem	4 800,00 €	
5.1.2 Formação Fem	- €	
5.2 Jogos Fora	9 000,00 €	
5.2.1 Equipa Sénior Fem	6 000,00 €	
5.2.2 Formação Fem	3 000,00 €	
6. TRANSPORTES E DESLOCAÇÕES	8 100,00 €	
6.1 Jogos Fora	8 100,00 €	
6.1.1 Equipa Sénior Fem	5 600,00 €	
6.1.2 Formação Fem	2 500,00 €	
7. DESPESAS DE EQUIPAMENTO E MATERIAL	14 535,00 €	
7.1 Despesas na aquisição de equipamento de jogo e treino	11 935,00 €	
7.1.1 Equipa Sénior Fem	5 355,00 €	
7.1.2 Formação Fem	6 580,00 €	
7.2 Despesas na aquisição de material desportivo	2 600,00 €	
7.2.1 Equipa Sénior Fem	1 300,00 €	
7.2.2 Formação Fem	1 300,00 €	
TOTAL	81 318,00 €	
TOTAL SÉNIORES FEM	54 305,00 €	
TOTAL FORMAÇÃO FEM	27 013,00 €	



MANUAL DE ACOLHIMENTO E BOAS PRÁTICAS



FUTEBOL FEMININO FORMAÇÃO
25/26

ÍNDICE

MENSAGEM	2
CAPÍTULO I.....	4
APRESENTAÇÃO	4
MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	6
<i>Missão</i>	6
<i>Visão</i>	6
<i>Valores</i>	6
<i>Objetivos Estratégicos</i>	8
ORGANOGRAMA	9
<i>Cargos e Contactos da Entidade Formadora</i>	9
<i>Direção e Coordenação</i>	9
PLANTA DAS INFRAESTRUTURAS/INSTALAÇÕES DESPORTIVAS	10
INFORMAÇÕES GERAIS DA ENTIDADE	11
PLANO ANUAL DE ATIVIDADES DE FORMAÇÕES COMPLEMENTARES.....	14
<i>Atletas, Treinadores e Pais/Encarregados de Educação</i>	14
CAPÍTULO II.....	15
NORMAS DE CONDUTA.....	15
<i>Entre jogadoras, dirigentes, técnicos e demais staff</i>	15
<i>Regras das atletas na escola</i>	18
<i>Utilização dos transportes</i>	18
<i>Normas dos Encarregados de Educação</i>	19
<i>Recomendações sobre integridade e comportamentos a adotar relativamente a apostas e match fixing</i>	21
CAPÍTULO III.....	23
NORMAS SOBRE O ACOMPANHAMENTO DE JOGADORAS	23
<i>Normas sobre Acompanhamento Médico-Desportivo</i>	23
<i>Plano de nutrição e hidratação desenvolvido pelo Departamento Clínico da AAC-OAF</i>	24
<i>Plano de emergência médica</i>	36
<i>Normas sobre Acompanhamento Social, Pessoal e Escolar</i>	40
<i>Normas de Relação com os Pais e Encarregados de Educação das Praticantes</i>	41
<i>Normas sobre Acompanhamento de Residentes</i>	44
CAPÍTULO IV	47
INFRAÇÕES E QUADRO DISCIPLINAR	47

MENSAGEM

A Associação Académica de Coimbra - Organismo Autónomo de Futebol (AAC-OAF) é uma pessoa coletiva de direito privado e utilidade pública, cuja atividade principal é a prática do futebol federado nas suas diferentes categorias e escalões.

A AAC-OAF é uma instituição que remonta a 3 de novembro de 1887, data de criação da Associação Académica de Coimbra, e que ao longo da sua história tem vindo a formar atletas e seres humanos numa perspetiva integral.

Com efeito, o compromisso de lealdade e solidariedade entre todos os que compõem a AAC-OAF marca o funcionamento da instituição, devendo esta dar expressão e desenvolvimento à formação humana, ética, cultural e social de todos os seus atletas.

Na sua organização, a AAC-OAF contempla uma área para o futebol de formação, com uma nova vertente no feminino, que tem de estar composta e preparada para prosseguir a sua atividade principal, com respeito e pugnando pelos princípios e valores que se pretendem ver projetados no comportamento a ter dentro e fora de campo.

Com orgulho num passado de reconhecido prestígio, a AAC-OAF conseguirá realizar-se no presente, visando garantir um futuro ainda melhor.

A responsabilidade do Futebol Feminino de Formação da AAC-OAF é a de responder ao anseio de centenas de praticantes que diariamente pretendem evoluir e desenvolver-se, não só enquanto atletas do desporto no futebol, mas também como pessoas, na sua dimensão académica e cívica, permitindo a estas a frequência diária das suas instalações desportivas e sociais.

As atletas, destinatárias de toda a atividade desenvolvida pela AAC-OAF, são também representantes da imagem da instituição, igualmente conhecida por Briosas.

Quem representa as Briosas tem de ser brioso, tem de possuir brio, ou seja, dignidade e honra, propondo-se a cumprir para além do dever, quer no contexto competitivo, quer também na postura a assumir fora desse quadro, nomeadamente, no interior das instalações da instituição, na utilização dos seus equipamentos, na escola, em família e na sociedade globalmente considerada.

Neste sentido, a época que se inicia será, mais uma vez, a concretização prática de todos os valores acima mencionados e que estão singularmente representados no emblema que orgulhosamente todos os que pertencem a esta família usam ao peito, junto ao coração, e que defendem com abnegação e coragem, quer os que por aqui passaram, os que cá estão, os que hoje chegam e aqueles que virão.

A Académica é muito mais que uma instituição desportiva. É uma instituição com uma história centenária, cujo prestígio gera simpatia generalizada no país e além de fronteiras. Na diáspora portuguesa existem muitas “Academias” que projetam a Académica no mundo, porque de forma pedagógica contribui para a formação integral de todos os seus praticantes desportivos, preparando-os para a prática do futebol e do alto rendimento e estimulando-os a assumirem o seu papel enquanto elementos úteis de uma sociedade em desenvolvimento, que se deseja que seja cada vez melhor.

A prática do futebol, quer seja como modalidade desportiva ou como espetáculo, é para a Académica sinónimo de festa e alegria. Assim, devem-se respeitar todos os agentes que compõem a comunidade desportiva, nomeadamente, os árbitros e os adversários, com vista a uma postura responsável e orgulhosamente orientada para a defesa permanente da ética desportiva.

Respeitando o passado único e prestigiado da Académica, pretende-se dar continuidade ao processo formativo com a introdução de escalões de formação femininos no clube, os quais contarão com a participação de muitos agentes, desde dirigentes, diretores, trabalhadores dos diversos departamentos, treinadores e pais, entre outros, almejando continuar a ser uma referência na formação e projetando um futuro risonho nesta caminhada no feminino. Ambiciona-se formar jovens atletas, contribuindo de uma forma positiva para o seu desenvolvimento, através de uma formação cuidada, sistemática, específica, tendente à sua integração a médio/longo prazo na estrutura profissional da instituição, não olvidando da sua formação humana e social, que mais não é do que a matriz secular da **ACADÉMICA DE COIMBRA!!!**

CAPÍTULO I

APRESENTAÇÃO

A Associação Académica de Coimbra (AAC) foi fundada no dia 3 de novembro de 1887, mas as suas origens remontam à criação da Academia Dramática, em meados do século XIX. A Associação Académica de Coimbra instalou-se no Colégio de São Apóstolo e o seu primeiro presidente foi António Luiz Gomes, estudante de Direito que mais tarde se tornaria reitor da Universidade de Coimbra. É o clube mais antigo de Portugal e pertence ao grupo dos mais antigos da Europa. O futebol da Académica teve um papel preponderante em diversos momentos da história de Portugal, de onde se realça a intervenção reconhecida na crise estudantil de 1969 que precedeu o 25 de abril de 1974. Há 50 anos a secção de futebol da Associação Académica de Coimbra protagonizou a maior manifestação estudantil alguma vez realizada em Portugal na final da Taça de Portugal contra o Sport Lisboa e Benfica. Depois do 25 de abril de 1974 a Académica foi vítima de algumas modificações, tendo estabilizado em 1984 com a criação do Organismo Autónomo de Futebol.

A Académica é a detentora da primeira Taça de Portugal realizada em 1939. A 20 de maio de 2012, após um jejum de 73 anos, conquistou a sua segunda Taça de Portugal, com uma vitória por 1-0 frente ao Sporting Clube de Portugal. Na temporada de 2012/2013 qualificou-se pela primeira vez para a fase de grupos da Liga Europa.

A Associação Académica de Coimbra - Organismo Autónomo de Futebol (AAC-OAF) tem como órgãos sociais a Assembleia Geral, a Direção e um responsável máximo pelo Conselho Fiscal.

A AAC-OAF tem um departamento clínico autónomo constituído por médicos, nomeadamente de Medicina Desportiva, Enfermeiros, Fisioterapeutas e Nutricionistas.

A AAC-OAF possui três instalações desportivas: o **Estádio Cidade de Coimbra**, local onde a principal equipa sénior masculina realiza os seus jogos, a **Academia Briosa XXI** onde treina a equipa sénior masculina, a equipa sénior

feminina e todas as equipas de formação. Nestas instalações existe também uma residência, onde vivem atletas que se encontram deslocados do seu local de residência. Este espaço conta com um relvado natural, e três campos sintéticos, dois de futebol 11 e um de futebol 7, balneários, ginásio, departamento clínico, sala de estudo, sala de reuniões, sala de conferência de imprensa, gabinetes de trabalho, piscina, jacuzzi, lavandaria e refeitório. A AAC-OAF possui também o **Pavilhão Eng. Jorge Anjinho**, situado na zona da Solum, em Coimbra, que funcionou como sede da Briosa durante muitos anos. Em 2018 foi sujeito a obras de remodelação com vista à realização dos Jogos Europeus Universitários; no final desse ano sofreu danos graves com a passagem do furacão Leslie. É utilizado sobretudo para as modalidades *indoor* das secções desportivas da AAC.

O presente Manual de Acolhimento e Boas Práticas é um instrumento de acolhimento e orientação sobre o funcionamento da estrutura de formação do feminino da Associação Académica de Coimbra – Organismo Autónomo de Futebol. Tem como objetivo criar um guia para as nossas atletas, treinadores, encarregados de educação e demais agentes desportivos. Este manual define também os direitos e os deveres de cada um dos intervenientes. O processo de formação está em constante atualização, sendo que ajustamentos constantes poderão ser feitos a este próprio manual sob a forma de adenda.

A entidade reguladora da Entidade Formadora é a Direção da AAC-OAF. A atividade da Entidade Formadora destina-se a jovens atletas até aos 18 anos.

MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Missão

Visar promover a formação global e integrada das jovens atletas da instituição nas vertentes social, académica e desportiva, através da prática do futebol, tendo como principal objetivo assegurar todo o seu percurso evolutivo, desde a iniciação na modalidade, até ao patamar profissional, de modo que, no futuro, a maioria das atletas da equipa sénior seja proveniente da formação.

Visão

AAAC-OAF, no futebol feminino de formação, deverá pretender constituir-se como uma referência na promoção e sensibilização da prática desportiva, de acordo com as normas e as boas práticas internacionais para a atividade física. Adicionalmente, deverá fomentar do espírito de *fair-play* entre todos os seus agentes e implementar um modelo formativo de excelência, que proporcione contextos propícios ao desenvolvimento de todas as suas atletas, técnicos e colaboradores.

Valores

A instituição Académia, enquanto organização, possui um conjunto de valores que orientam a sua atividade. Deste modo, mediante a análise desses valores, tornou-se possível definir valores para o futebol feminino de formação, que sigam esses padrões, nomeadamente: a identidade académica; a promoção da atividade física, do desporto e do futebol; a formação integral da atleta, enquanto futebolista, cidadã e estudante; e o desenvolvimento da atleta através do treino.

A identidade Académica passa por através da prática do futebol, integrar as atletas do clube, transmitindo-lhes a história desportiva e social do clube, a ligação umbilical à Academia e à Cidade de Coimbra e os valores sempre defendidos pelo mesmo, tais como, a liberdade, a solidariedade, a justiça, a igualdade de oportunidades (independentemente da origem, género, raça, credo ou orientação sexual de cada um), o espírito académico e o *fair-play*.

A promoção da atividade física, do desporto e do futebol consiste em incentivar a prática do futebol como meio de fomentar a atividade física e a prática desportiva, divulgando os seus benefícios, tanto ao nível do desenvolvimento psicomotor como da prevenção e potencialização de uma vida saudável por parte de cada atleta.

A formação integral da atleta, enquanto futebolista, cidadã e estudante, visa assegurar que as jovens jogadoras não evoluem apenas na vertente desportiva e de *fair-play*, mas também na dimensão escolar, académica, e no âmbito social e de cidadania, incentivando a responsabilidade social do clube e de cada uma das atletas que possa vir a representar a instituição.

O desenvolvimento da atleta através do treino, está relacionado com o Modelo Formativo que será adotado e que terá de ter no treino a principal ferramenta, com o intuito de evidenciar a dimensão coletiva do jogo, que se estabelece através da identidade da equipa, estimulando também questões relacionadas com a tomada de decisão, a criatividade e a liberdade de cada atleta.

Objetivos Estratégicos

A AAC-OAF, enquanto Entidade Formadora no futebol feminino, deverá ter um conjunto de objetivos, que poderão ser subdivididos em quatro grandes categorias: cidadania, desportivos, formativos e institucionais.



Figura 1 - Objetivos da AAC-OAF enquanto Entidade Formadora no Feminino

ORGANOGRAMA

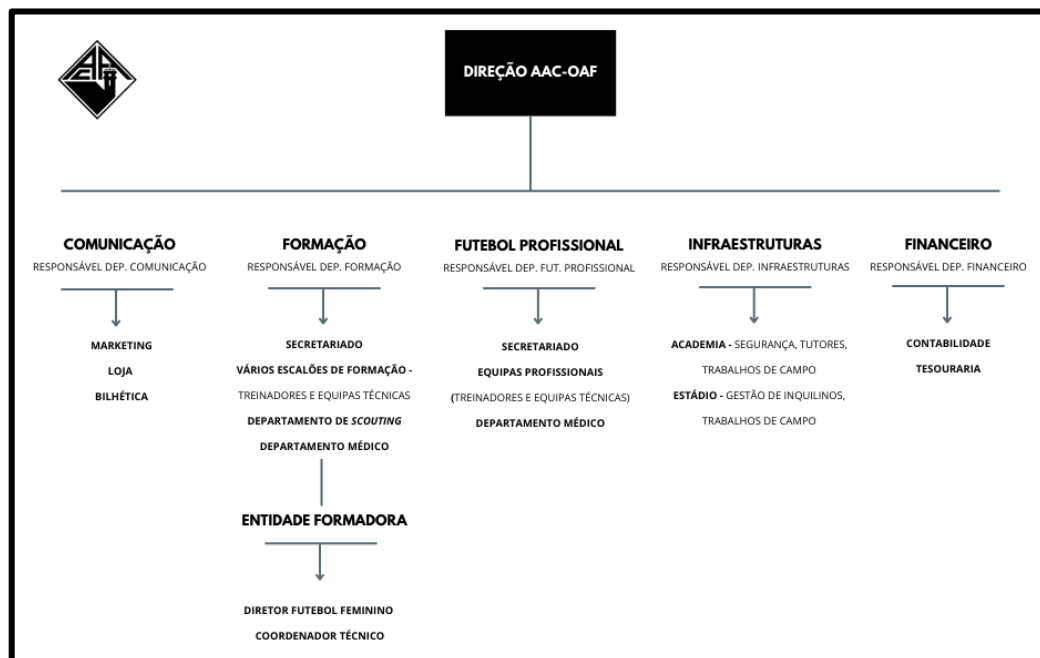


Figura 2 - Organograma AAC-OAF

Cargos e Contactos da Entidade Formadora

- Diretor da Entidade Formadora →
- Diretor Técnico →
- Responsável pelo Acompanhamento Pessoal, Social e Escolar →
- Responsável pela Gestão da Ética no Desporto e Integridade →

Direção e Coordenação

- É da responsabilidade da coordenação reunir os seus técnicos para formação contínua, análise de melhoria, implementação de objetivos e análise de funcionamento;
- É da supervisão da coordenação as questões relativas a convocatórias, tempos de jogo, afiliações, focos de instabilidade e causalidade.

INFORMAÇÕES GERAIS DA ENTIDADE

Calendarização

A época desportiva 2025/2026 corresponde ao período entre 1 de julho de 2025 e 30 de junho de 2026.

As atividades do futebol feminino de formação da AAC-OAF incluem momentos de treino, eventos particulares (torneios, jogos particulares) e competições oficiais da Federação Portuguesa de Futebol (FPF) e da Associação de Futebol de Coimbra (AFC).

Inscrições

Documentos a entregar pelo Encarregado de Educação para inscrição:

- a) Fotocópia do cartão de cidadão da Formanda e do Encarregado de Educação;
- b) Uma fotografia da Formanda atualizada;
- c) Exame médico-desportivo atualizado;
- d) Consentimento (Formulário de Proteção de Dados);*
- e) Ficha de inscrição.*

* Os documentos referidos na alínea d) e e), serão fornecidos na secretaria no ato da entrega dos cartões de cidadão.

Valor da inscrição: 40€;

Mensalidades

Valor de cada mensalidade: 25€

As mensalidades têm de ser pagas até ao dia 8 de cada mês. O pagamento das mensalidades, deverá ser feito através da plataforma EMJOGO. Mensalmente, será enviado para cada Encarregado de Educação (por email), o valor a pagar, a referência e a entidade correspondente.

Nota: Para irmãs haverá redução numa das mensalidades no valor de 5€.

Importa referir que qualquer atleta que não tenha regularizada a mensalidade do mês anterior, não poderá iniciar qualquer treino.

Para as atletas que estejam a competir nos Escalões de Competição Nacional, o transporte é da responsabilidade da AAC-OAF quando a distância da Academia Briosa XXI até ao local do jogo for superior a 50 km.

Nota: A Direção poderá analisar situações excecionais de forma a ajustar/alterar valores.

Aquisição de Equipamentos

Para aquisição de equipamentos de treino e saída, os encarregados de educação das atletas entram na página da *Fútbol Emotion* através de um código fornecido pelo clube e procedem à encomenda obrigatória do kit de atleta, podendo ainda encomendar outros artigos do catálogo elaborado para a AAC-OAF. Após a seleção dos artigos desejados, procedem ao pagamento e os artigos irão diretamente para a morada fornecida pelos encarregados de educação no ato da encomenda.

Os kits de jogo são adquiridos pelo clube para cada escalão, sendo os *Team Managers* de cada equipa os responsáveis pelo tratamento dos mesmos ao longo da época.

Compromisso e assiduidade

As atletas que disputam as provas nacionais não estão autorizadas a faltar a treinos, por outras razões que não sejam situações de doença ou obrigações escolares de carácter formal e pedagógico, estando excluídas as viagens de finalistas* e participações em eventos lúdicos que colidam com as obrigações desportivas. (*caso não seja possível a alteração da jornada ou esteja em causa um apuramento.)

O início da época desportiva é comunicado com a antecedência possível e necessária pela Direção da Entidade Formadora, tendo em conta a calendarização dos jogos pelas Entidades FPF e AFC. É obrigatória a presença das atletas na data de arranque da época desportiva.

Situações excecionais devem ser expostas à Direção Desportiva.

Faltas e Desistências dos Jogadoras

- As faltas de comparência das atletas aos treinos, mesmo que justificadas com atestado médico, não implicam o não pagamento da respetiva mensalidade;
- A ausência prolongada, superior a dois meses, não comunicada e injustificada, incorrerá na perda de inscrição, não existindo retorno das mensalidades pagas;
- O Encarregado de Educação não deve por si só retirar a jogadora da prática desportiva sem informar o Coordenador Técnico e a Secretaria;
- No caso de o Encarregado de Educação solicitar a saída da atividade da sua Educanda, não há qualquer direito à restituição do valor da inscrição e/ou da mensalidade;
- Uma atleta que abandone a Académica durante a época desportiva, sem prévia reunião com o Diretor Desportivo, não terá autorização para durante a corrente época representar outro clube ou associação desportiva. A direção poderá avaliar situações especiais, no entanto, a atleta não sairá sem que a AAC-OAF seja ressarcida dos valores investidos com inscrições, equipamentos e demais valores de despesas individuais.

PLANO ANUAL DE ATIVIDADES DE FORMAÇÕES COMPLEMENTARES

Atletas, Treinadores e Pais/Encarregados de Educação



AÇÕES DE FORMAÇÃO AAC-OAF

ACOMPANHAMENTO ESCOLAR, PESSOAL E SOCIAL - ÉPOCA 25/26

Formação	Área	Formador	Público-Alvo	Data
Leis de Jogo	Arbitragem	A definir	Atletas	A definir
Integridade	Ética	A definir	Atletas	A definir
Nutrição e Alimentação no futebol. Doping.	Nutrição	A definir	Atletas e Encarregados de Educação	A definir
Utilização de redes sociais/Bullying	Segurança	A definir	Atletas	A definir
Prevenção de lesões	Treino	A definir	Atletas e Treinadores	A definir
Treino Complementar	Treino	A definir	Treinadores	A definir
Ética e Valores no Desporto	Ética	A definir	Encarregados de Educação	A definir
Prevenção de violência e Fair-Play	Segurança	A definir	Atletas e Encarregados de Educação	A definir
Assédio no Desporto	Psicologia	A definir	Treinadores	A definir

Figura 4 - Ações de Formação idealizadas para a época 25/26

CAPÍTULO II

NORMAS DE CONDUTA

Entre jogadoras, dirigentes, técnicos e demais staff

É necessário definir um conjunto de normas de conduta que devem ser seguidas por todas as jogadoras, treinadores, equipa técnica, *staff* e dirigentes. Todos os envolvidos num projeto da Associação Académica de Coimbra – OAF terão de ter em mente que representar este clube acarreta a responsabilidade de dignificar uma instituição centenária, a sua história, identidade e valores.

Neste sentido, foram definidos alguns deveres a seguir pelos agentes desportivos, deveres e responsabilidades dos treinadores e regras a cumprir pelas atletas.

Deveres a seguir pelos agentes desportivos:

- Revelar comportamento exemplar, demonstrando respeito mútuo, solidariedade e amizade;
- Ser assíduo e pontual;
- Respeitar todos os agentes desportivos;
- Apresentar compromisso com toda a estrutura do clube, respeitando os princípios instituídos;
- Promover o espírito de grupo e coesão de equipa em todas as atividades;
- Respeitar as decisões da direção e coordenação da AAC-OAF, de uma forma ordeira e civilizada;
- Não iniciar ou manter qualquer discussão com colaboradores do clube, devendo sempre participar qualquer atitude incorreta;
- Apresentar compromisso com toda a estrutura do clube respeitando os princípios instituídos;
- Participar nas atividades promovidas pelo clube;
- Apresentar-se devidamente equipado tanto em momentos de treino como de jogos e outras representações;

- Avisar previamente sempre que haja impossibilidade de comparecer a uma atividade;
- Respeitar as opções técnicas;
- Promover uma utilização responsável das instalações;
- Cumprir e fazer cumprir as normas e orientações do departamento clínico;
- Participar com empenho e interesse nas ações de formação promovidas pela AAC-OAF.

Deveres e responsabilidades dos treinadores:

- Utilizar os equipamentos fornecidos pela direção de formação da AAC-OAF;
- Gerir o material e os equipamentos desportivos;
- Verificar sempre as condições de conservação e de segurança dos materiais a utilizar pelas atletas, bem como zelar pela manutenção dessas condições;
- Ser o responsável pela convocatória das atletas para eventos, torneios e jogos oficiais;
- Zelar sempre pela imagem do clube;
- A ausência ao treino deverá ser comunicada aos coordenadores técnicos e aos *Team Managers* com a máxima antecedência possível.

Regras a cumprir pelas atletas em treino e/ou competição:

- Ser assíduas e pontuais;
- Evitar levar valores para os treinos e jogos;
- Estarem prontas para treinar (corretamente equipadas), cinco minutos antes da hora estabelecida e na eventualidade de necessitarem de ajuda para se equipar, devem solicitar ajuda ao seu treinador ou colegas de equipa;
- Não é permitida a entrada das atletas nos campos sem autorização dos treinadores;

- As atletas são responsáveis pelo material de treino/jogo e, posteriormente, devem ser igualmente responsáveis pelo seu transporte, devendo também guardá-lo no local próprio;
- Sempre que as atletas não possam comparecer ao treino/jogo, por lesão, doença, ou outro motivo, devem informar o seu *Team Manager* com a maior antecedência possível;
- No dia de jogo, as atletas terão de comparecer no local à hora marcada para a concentração;
- Devem estar sempre equipadas a rigor. Importa mencionar que não será permitido o uso de adereços durante a prática desportiva, como por exemplo, brincos, pulseiras, entre outros, para bem da sua integridade física e das colegas;
- Não serão tolerados atos de indisciplina para com as suas colegas de equipa, adversárias, treinadores e árbitros;
- As atletas devem respeitar sempre todas as pessoas que as rodeiam em qualquer atividade;
- Se forem suplentes no dia de jogo, devem respeitar a decisão do treinador, apoiando as colegas e estando disponíveis para entrar em jogo a qualquer momento.

Regras das atletas na escola

As atletas da Académica devem ter um comportamento de respeito e educação para com todos os agentes da comunidade escolar.

Em todos os momentos estão em representação da instituição AAC-OAF e nesse sentido devem procurar ter comportamentos que sejam dignos da mesma, tais como:

- Ser assídua e pontual;
- Respeitar os colegas e as instruções dos professores e do pessoal não docente;
- Circular em todos os espaços de forma ordeira;
- Realizar os trabalhos pedidos pelos professores e participar ativamente nas tarefas propostas;
- Não prejudicar o bom funcionamento das aulas;
- Usar vocabulário apropriado evitando palavrões;
- Zelar pela preservação e conservação das instalações fazendo uso correto das mesmas.

Utilização dos transportes

A utilização dos transportes da AAC-OAF rege-se pelas seguintes normas:

- Respeito pelos horários definidos;
- É obrigatório avisar o *Team Manager* em caso de alteração ou imprevisto;
- Usar vocabulário apropriado evitando palavrões;
- É proibido comer e beber nos meios de transporte da AAC-OAF;
- Zelar pela preservação e pelo bom estado de conservação e limpeza do autocarro;
- É obrigatório o uso do cinto de segurança;
- É proibido colocar os pés em cima dos bancos;
- Devem evitar viajar com os telemóveis ou outros aparelhos de som a emitir música a um volume audível e incómodo para os restantes passageiros.

Normas dos Encarregados de Educação

- Conhecer este manual, fazê-lo cumprir e conhecer os planos de evacuação e emergência da Academia Briosa XXI, afixados nos locais apropriados;
- Estimular a sua educanda no cumprimento dos seus direitos e deveres enquanto atleta da AAC-OAF;
- Assistir às atividades da sua educanda apenas nos espaços destinados a esse fim;
- Expor as dúvidas ou pedir esclarecimentos pertinentes ao *Team Manager*, relativos à sua educanda;
- Tratar com respeito, tolerância e dignidade todos os intervenientes em quaisquer atividades da AAC-OAF;
- Manter atualizado o pagamento das mensalidades da sua educanda sob pena da atleta não poder participar no treino;
- Informar os responsáveis sobre quaisquer questões de saúde que possam inviabilizar a participação da sua educanda nas atividades do clube;
- Não perturbar ou interferir de forma alguma com o desenvolvimento das atividades, nomeadamente, nos treinos, palestras, torneios, entre outros;
- Não proferir comentários negativos ou pejorativos durante o jogo/treino;
- Não comunicar diretamente ou indiretamente com o treinador sobre o jogo e/ou treino que envolva a sua educanda;
- Manter-se informado sobre as atividades da AAC-OAF;
- Participar ativamente nos eventos do clube, colaborando ou assistindo.

O que os pais devem fazer

Apesar de todos os esforços, os incidentes de violência no desporto ainda ocorrem com alguma frequência. Embora a responsabilidade para lidar com estes incidentes seja do Clube / Instituição / Escola, os pais devem entender, acompanhar e apoiar o processo.

Quando ocorrem comportamentos incorretos, os pais devem:

- ✓ Denunciar a situação ao(s) responsável(is) pelo recinto desportivo ou ao(s) membro(s) da organização que estiver(em) presente(s);
- ✓ Manter a calma e a tranquilidade.

Quando confrontado com uma situação de violência no desporto, é importante não ter as seguintes atitudes:

- ✗ Retaliar ou abordar os infratores;
- ✗ Descontrolar-se emocionalmente;
- ✗ Alhear-se do sucedido e permitir que a situação fique fora de controlo.

Cabe ao(s) responsável(is) pelo recinto desportivo ou ao(s) membro(s) da organização que estiver(em) presente(s) abordar os infratores e agir.

Os Clubes / Instituições / Escolas devem ter preparado um procedimento para lidar com os incidentes de violência no desporto.

Comentários das crianças

Convinha que os pais reflitam sobre aquilo que os filhos realmente procuram no desporto. Em seguida, apresentamos alguns comentários de crianças.

"Eu não me importo se não ganhar sempre, quando jogamos alguém tem de perder."

"O meu pai é o maior – levita-se a assistir à competição e a bater palmas."

"Não vencemos sempre, mas estamos muito felizes quando praticamos desporto."

"Não quero jogar mais porque a minha mãe grita demais. Estou farto de a ouvir gritar!"

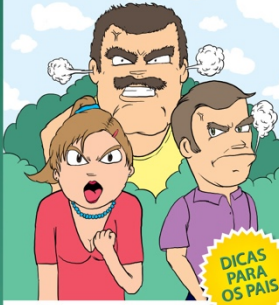
"Não me interessa quem ganha desde que me divirta... De qualquer maneira, é bom ganhar nem que seja uma vez!"

"Quando os espectadores gritam com os árbitros, é como se nos estivessem a estragar o jogo."

"Fico contente quando marcamos um gol. Penso que os adversários devem sentir o mesmo quando o conseguem."

Exemplo de comentário: "Carnal Court Sport Ridge seminar, 2007 and Kids Sport – A Very Real Guide for Parents (Dr. Chris Baker)"


www.facebook.com/pnedeporto
www.pnede.pt



DICAS PARA OS PAIS

EDUCAR PARA A ÉTICA NO DESPORTO





Vamos acabar com a Violência no Desporto

A violência no desporto manifesta-se de várias formas que vão desde a linguagem, abusos e comportamento dos praticantes, treinadores, juizes, espectadores ou pais, até situações mais graves como a agressão física. Colocando de uma forma simples, a violência no desporto é algo prejudicial, tanto para as crianças e jovens, como para o desporto no seu todo. A existência de episódios de violência leva à diminuição da segurança e do prazer no desporto, e ao abandono precoce por parte das crianças e dos jovens.

O que os pais podem fazer

Os pais têm um papel fundamental na criação de um ambiente positivo e na redução dos incidentes de violência, constituindo-se como um importante modelo e referência de bom comportamento, através de:

Incentivar o Fair Play / Jogo Limpo

- Apoiar e aplaudir as boas práticas das equipas/atletas;
- Cumprimentar os árbitros/juizes, treinadores e adversários.

Respeitar os Árbitros/Juizes, Treinadores e Adversários

- Aceitar as decisões dos árbitros/juizes – eles são humanos e, como tal, podem cometer erros;
- Lidar com os problemas e incidentes de forma controlada, respeitadora e profissional.

Controlar as suas emoções

- Ser entusiasta e apoiar, sem substituir ao treinador, dando instruções para dentro do recinto de jogo/prova;
- Não entrar em conflito direto com os outros;
- Não usar linguagem ofensiva em qualquer situação.

Seguir um Código de Conduta

- Compreender, aceitar e apoiar um Código de Conduta do seu Clube / Instituição / Escola.

Ajudar as Crianças e Jovens a ter prazer na prática desportiva

- Dar ênfase e importância ao esforço, ao prazer proporcionado pela prática desportiva e não apenas à vitória;
- Nunca ridicularizar ou gritar com uma criança ou jovem, pelo facto de ter cometido algum erro.



Teste: Que tipo de pais são?

A maioria dos pais tem um papel relevante no contributo que dão para criar um ambiente agradável de prática desportiva. Contudo, existem outros que, mesmo sem ser intencionalmente, ajudam antes a criar um ambiente de tensão, que favorece a violência no desporto. Que tipo de pais é que vocês são?

Pais que gritam muito Centraram a sua atenção nas coisas negativas e estão sempre a gritar com os atletas e contra os árbitros / juizes. Estes pais devem aprender a observar as coisas positivas da prática desportiva, fazendo um esforço para ignorar os erros que se cometem.	Pais que apoiam em excesso São demasiado exultantes, prestando um apoio tão intenso que chegam a atirar-se os próprios filhos. Com tais comportamentos conseguem tirar o treino dos filhos do contexto desportivo e mesmo os outros espectadores. Estes pais devem aprender a ser mais calmos e mais controlados no seu entusiasmo.	Pais treinadores Passam a vida a tirar notas, a fazer a análise e a desmatar os filhos, levam todas as provas e competições em que eles participam e apontam aquilo em que eles têm de melhorar. Estes pais devem deixar o treino dos filhos para os respetivos treinadores.	Pais que gostavam de ter sido atletas Vêm os seus filhos através dos filhos e encaram essa prática como se fossem eles os participantes. Estes pais têm de conseguir identificar a postura de "ganhar a todo o custo" e lembrar que não são eles quem pratica desporto.	Pais que não ligam nenhuma Estão tão ocupados com as notícias dos jornais e a falar ao telefone que não prestam atenção ao desempenho dos filhos. Tais pais devem recordar que em pequeno encorajamento aos filhos ajudá-los.	Pais 5 estrelas (será o meu caso?) Contra a sua atenção no esforço do jovem e não no resultado do desempenho. Respeitam e agradecem ao treinador, aos árbitros / juizes e aos adversários. São apoiadores positivos e têm sempre presente o papel que desempenham quando estão a ver a competição dos filhos.
---	---	--	---	---	---

Figura 5 – IPDJ – Ética no Desporto

Recomendações sobre integridade e comportamentos a adotar relativamente a apostas e match fixing

Atualmente, devido à crescente natureza lucrativa do desporto, já não se trata apenas de uma atividade entusiasta, mas também de uma sólida fonte de rendimentos para atletas, dirigentes, árbitros, clubes, associações, entre outros. Deste modo, o desporto e todos os seus princípios de base começam cada vez mais a ser ameaçados pela evolução do fenómeno “corrupção”.

Dada a extrema importância deste tema, a AAC-OAF terá de deixar claro que dentro da sua comunidade será proibido aceitar qualquer proposta ou pedido de vantagem patrimonial ou não patrimonial que tenha em vista alterar o decurso ou o resultado de um jogo por parte de qualquer atleta ou agente desportivo do clube. Assim, ao longo da época 25/26 terá de se ambicionar desenvolver ações de sensibilização que alertem para o risco da divulgação de informação privilegiada poder vir a prejudicar a integridade de um jogo ou competição. Todas as atletas e *staff* do clube deverão promover a denúncia de casos de manipulação de jogos, nomeadamente, apostas desportivas, e todos os atos suscetíveis de pôr em causa a integridade e a credibilidade do futebol e do clube, informando a direção da AAC-OAF ou via plataforma da FPF. É importante que todos os envolvidos neste projeto tenham consciência que existem crimes puníveis relacionados com este tema. Qualquer agente desportivo que originar manipulação de resultados como forma de obter benefícios próprios através de apostas desportivas à cota, em eventos, provas ou competições desportivas nas quais participe ou esteja envolvido, poderá ser punido pelos órgãos de justiça do país.

São visados, no que ao nosso manual realça, os seguintes agentes:

- **Dirigente desportivo:** o titular do órgão ou o representante da pessoa coletiva desportiva, que tiver autoridade para exercer o controlo da atividade, e o diretor desportivo ou equiparado;
- **Técnico desportivo:** os coordenadores e treinadores, os médicos, os enfermeiros, fisioterapeutas, nutricionistas e quem, a qualquer título, orienta praticantes desportivos no desempenho da sua atividade;

- **Agente desportivo (a atleta):** as pessoas singulares ou coletivas referidas nas alíneas anteriores, bem como as que, mesmo provisória ou temporariamente, mediante remuneração ou a título gratuito, voluntária ou obrigatoriamente, a título individual ou integradas num conjunto, participem em competição desportiva;



Figura 6 - Combate ao Match Fixing

CAPÍTULO III

NORMAS SOBRE O ACOMPANHAMENTO DE JOGADORAS

Normas sobre Acompanhamento Médico-Desportivo

No que se refere às normas de Acompanhamento Médico-Desportivo, as recomendações alimentares e de nutrição devem estar alinhadas com o Plano Nutricional desenvolvido, bem como os infogramas de emergência médica. Relativamente à alimentação e nutrição das atletas, a AAC-OAF considera que um bom plano de nutrição seguido de uma alimentação adequada às necessidades de cada atleta, é um dos aspetos mais importantes para alcançar bons níveis de performance, permitindo alcançar ótimos desempenhos desportivos. O acompanhamento nutricional, quando implementado na fase inicial da vida da atleta, por ser visto como uma forma de perpetuar a adesão a hábitos alimentares promotores de saúde, tende a ser cada vez mais um fator decisivo na duração e qualidade da carreira da atleta. O objetivo deste capítulo no que diz respeito ao plano de nutrição e hidratação passa por definir, de forma geral, estratégias nutricionais, com evidência científica, que possam ser implementadas pelas atletas do clube a fim de conseguirem otimizar o seu desempenho e a sua performance no futebol. Por sua vez, o plano de emergência médica terá o foco em salvaguardar, em primeiro lugar, a saúde de todas as atletas, mas também de qualquer elemento do clube, sendo necessário comunicar todas as situações do foro clínico ao departamento clínico do clube para que, em conjunto, os elementos desse departamento possam definir qual o melhor caminho a seguir.

Plano de nutrição e hidratação desenvolvido pelo Departamento Clínico da AAC-OAF

1) Introdução

A Associação Académica de Coimbra – Organismo Autónomo de Futebol (AAC-OAF) considera que a alimentação e nutrição é um dos aspetos mais importantes para a performance das atletas, permitindo alcançar um ótimo desempenho desportivo.

Wenger (2021), reconhece a importância da nutrição no desempenho, recuperação e saúde do futebolista, refere que a nutrição no futebol apresenta como objetivos primordiais¹:

- Garantir a condição física máxima e níveis ótimos de composição corporal dos jogadores;
- Acelerar a recuperação após um jogo ou um treino exigente;
- Assegurar que os jogadores estão bem nutridos e com os níveis de energia necessários para suportar um estilo de vida saudável e equilibrado, dentro e fora do clube.

Na nutrição no futebol têm de ser tidos em conta vários fatores, tais como o dia de jogo/treino, a composição corporal, o ambiente, as viagens, a cultura, a reabilitação da atleta lesada e a suplementação.

É importante ter em consideração que as exigências físicas a que cada jogadora é sujeita são variáveis de acordo com a sua forma física, as suas posições em campo e o seu papel tático específico.

Tendo em conta que a ferramenta de trabalho de uma atleta é o seu próprio corpo, e que o seu desempenho desportivo é influenciado pelo seu estado nutricional, uma alimentação correta e adaptada aos objetivos desportivos torna-se fundamental.

2) Objetivo

Este documento apresenta como objetivo definir, de forma geral, estratégias nutricionais, com evidência científica, para as praticantes implementarem a fim de otimizar o seu desempenho e performance no futebol.

3) Desenvolvimento

Necessidades energéticas

Uma correta estimativa das necessidades energéticas é um ponto fundamental no desenvolvimento de um plano alimentar adequado. Da mesma forma que ocorre com a população geral, existe uma grande variedade nas exigências energéticas das atletas, mesmo quando a massa corporal e intensidade de treino são similares. Para além disso, é necessário ter em conta que na adolescência as necessidades energéticas são superiores uma vez que se trata de uma fase de crescimento e desenvolvimento corporal⁴.

Estudos realizados em futebolistas adolescentes, em diferentes escalões, referem que a ingestão energética pode variar entre 2345 Kcal a 3478 Kcal ^{5,6,7}. Por outro lado, vários estudos concluíram que a ingestão energética dos jogadores é, muitas vezes, inferior aos valores supracitados. Esta variação poderá dever-se à grande variabilidade intra- e inter-individual típica desta faixa etária ⁸.

De acordo com as recomendações de macronutrientes para adolescentes, em relação aos hidratos de carbono é recomendado entre 55-60% ⁹, sendo que a *American College of Sports Medicine* preconiza que, para atletas, a contribuição energética dos hidratos de carbono deve ser no mínimo de 60% ¹⁰. Alguns estudos mostram que no geral os atletas não atingem estas recomendações, levando o atleta a sentir fadiga mais cedo, comprometendo a capacidade de drible, a precisão de passe, a potência de remate e a performance de corrida ^{11,12}.

Relativamente às necessidades proteicas, segundo o Colégio Americano de Medicina Desportiva, em conjunto com a Associação Americana de Dietética e os Dietistas do Canadá, as recomendações de ingestão diária, situam-se entre 1.2 a 2g de proteína/kg de peso corporal. Contrariamente aos valores de ingestão de hidratos de carbono, no caso da ingestão proteica, estudos mostram que normalmente os atletas excedem as recomendações, fazendo ainda uma distribuição desadequada ao longo do dia ¹³.

No que diz respeito à ingestão diária de energia proveniente da gordura esta deve ser de 25% a 35% do total da ingestão de energia ¹³.

Alimentação

A alimentação de uma atleta de futebol deve satisfazer as necessidades energéticas e ser adequada em termos quantidade e qualidade, antes, durante e após treino e jogos ¹³.

Assim, na AAC-OAF preconiza-se a adoção de hábitos alimentares o mais concordantes possível com os princípios da Dieta Mediterrânica, uma vez que esta é reconhecida como um dos padrões alimentares mais saudáveis e sustentáveis do mundo, sendo declarada como Património Cultural Imaterial da Humanidade pela UNESCO.

Uma correta alimentação tem um papel determinante na manutenção das reservas de energia para os jogos, nomeadamente, no glicogénio muscular e hepático, para além de promover uma rápida recuperação entre sessões de treino/competição e manter um bom estado de saúde em geral ¹⁴.

Alimentação antes, durante e pós jogo

A alimentação antes, durante e pós jogo deve ser adequada a cada situação específica e a experiências do passado de cada atleta, tentando sempre aprimorar e aperfeiçoar as escolhas alimentares, nunca utilizando estes momentos para introduzir alimentos fora do padrão habitual da jogadora ^{2,15}.

Antes do jogo é necessário garantir que a atleta tenha as reservas de glicogénio completas, bem como uma hidratação adequada, de forma a estar na sua melhor performance. Esta refeição deverá incluir alimentos e/ou bebidas ricos em hidratos de carbono, com baixo teor de gordura e de fibra, e com conteúdo moderado em proteína de forma a evitar distúrbios gastrointestinais ^{2,15}.

Durante o jogo a preocupação foca-se na manutenção da concentração plasmática de glicose, a poupança do glicogénio hepático e atrasar a depleção de glicogénio muscular, que é conseguido através do consumo de hidratos de carbono ^{2,15}.

Após o jogo o principal objetivo da alimentação é restabelecer os líquidos e eletrólitos perdidos e permitir a reposição de energética e do glicogénio muscular ^{2,15}.

2. Dia de jogo

- Devem ser ingeridos líquidos suficientes para manter a hidratação.
- Os alimentos devem ser relativamente pobres em gorduras e fibras, para facilitar o esvaziamento gástrico e minimizar o desconforto gastrointestinal, ricos em hidratos de carbono para manter a glicemia e maximizar as reservas de glicogénio, moderados em proteínas e, não menos importante, familiares à atleta.

	ALIMENTAÇÃO ANTES DO JOGO ÉPOCA 25/26
GUIA PARA O ALMOÇO (ALIMENTAÇÃO 3H A 4H ANTES DO JOGO)	
Sopa de legumes (legumes/hortícolas pouco fibrosos)	
Uma porção de carne ou peixe (frango, peru, atum ao natural, evitar carnes vermelhas e peixes gordos)	
Uma porção de hidratos de carbono (arroz, massa ou batata)	
Salada (beterraba ralada, rúcula, alface, cenoura, tomate, milho)	
Sobremesa - furtas (sem laranja), gelatina, arroz-doce ou aletria	
Bebidas - água ou sumo 100% fruta (maçã ou frutos vermelhos)	
Disponibilizar pão na mesa	
GUIA PARA O PEQUENO ALMOÇO OU LANCHE (ALIMENTAÇÃO 2H ANTES DO JOGO)	
Iogurtes líquidos ou sólidos magros sem açúcar	
Leite magro ou leite sem lactose	
Sumos 100% fruta (maçã ou frutos vermelhos)	
Chá e infusões quentes/café	
Aveia	
Pão de mistura	
Compotas variadas sem adição de açúcar, marmelada ou mel	
Fruta fresca, descascada e às fatias	
Queijos magros (fresco e flamengo) e fiambre de aves	
Ovos mexidos e cozidos	
Panquecas	

Figura 8 - Recomendações de alimentação antes do jogo

 ALIMENTAÇÃO JOGO ÉPOCA 25/26
ALIMENTAÇÃO APÓS O AQUECIMENTO, ANTES DE ENTRAR EM CAMPO
Marmelada
Isotônico/gel energético com ou sem cafeína (adaptado a cada jogadora)
Gomas
Bananas
Maçãs
Água
Café
ALIMENTAÇÃO DURANTE O INTERVALO
Bolachas Maria
Marmelada
Isotônico/gel energético com ou sem cafeína (adaptado a cada jogadora)
Gomas
Bananas
Maçãs
Água
Café

Figura 9 - Recomendações de alimentação jogo

 ALIMENTAÇÃO APÓS O JOGO ÉPOCA 25/26
ALIMENTAÇÃO LOGO APÓS O JOGO
Isotônico (adaptado a cada jogadora)
Leite proteico mimoso de chocolate
Frutas
Água

Figura 10 - Recomendações de alimentação após o jogo

Posteriormente, deve ser feita uma refeição completa, quando em viagem disponibilizar às jogadoras algumas das seguintes opções:

- Massa com carne picada de frango, uma fruta e água;
- *Wrap* de atum, uma fruta e água;
- Pão recheado, uma fruta e água.

Alimentação em viagens/estadias

Para atletas de futebol é comum realizar viagens para os locais de jogo/estádio, podendo estas ser de curta ou longa duração. Assim, estes são momentos desafiantes para as atletas, uma vez que as viagens são cansativas e podem promover uma ingestão energética e hídrica inferior às suas necessidades ¹⁵.

Todas as refeições devem ser organizadas com antecedência, de modo a fazer uma gestão de compras apropriada, permitindo a existência das condições necessárias para as jogadoras manterem a alimentação e hidratação adequadas. É ainda necessário ter em consideração a garantia das condições ótimas de higiene e segurança alimentar ¹⁵.

Relativamente aos períodos de estadia em hotéis/refeições em restaurantes, as atletas devem manter uma alimentação o mais semelhante possível à “habitual”. Assim, nestas situações, entra-se em contacto com os estabelecimentos em questão, para, em conjunto, se estabelecer quais os alimentos que serão disponibilizados às atletas, bem como qual o respetivo horário de cada uma das refeições ¹.

Alimentação em férias

Durante o período de férias há uma diminuição significativa do nível de atividade física, havendo maior risco de aumento de massa gorda e diminuição de massa muscular, tornando-se crucial manter uma alimentação adequada, equilibrada e completa. Ainda assim, ressalva-se a importância de estabelecer um equilíbrio no que diz respeito aos hábitos alimentares, uma vez que uma refeição menos cuidada, algo comum num período de férias, não será decisiva se as restantes refeições forem apropriadas.

Orientações gerais durante este período:

- Evitar saltar refeições;
- Manter uma rotina de alimentação;
- Manter a ingestão hídrica;
- Comer de 3 em 3 horas, aproximadamente;
- Ingerir sopa nas duas refeições principais;
- Ingerir 3 a 4 peças de fruta por dia;
- Ingerir um bom aporte de legumes nas refeições principais: ½ do prato;
- Intercalar o consumo de peixe e carne (preferir carnes brancas);
- Evitar fritos, guisados, molhos, enchidos, conservas, carnes gordas e queijos gordos, folhados, *fast food*, pão de forma, produtos açucarados de pastelaria e confeitaria;
- Preferir cozidos, grelhados, caldeiradas, estufados e assados sem molho;
- Evitar bebidas alcoólicas.

Alimentação durante o processo de reabilitação de atletas lesadas

As altas exigências físicas do jogo em conjunto com movimentos cada vez mais dinâmicos, como saltos, quedas, corrida em alta velocidade, torções, curvas e colisões aumentam o risco de lesão, sobretudo à medida que a fadiga das jogadoras se acumula. Quando ocorre uma lesão o desafio é trazer a jogadora de volta com a mesma aptidão física, mas também em segurança. Desta forma, a nutrição pode desempenhar um papel crucial na otimização e aceleração do processo de cura e reabilitação ^{2,15}.

A maioria das lesões desencadeiam rapidamente processos inflamatórios, seguidos de cicatrização e reparação de tecidos moles e/ou ossos. Nesta fase, o cuidado deve ser garantir uma ingestão energética e proteica suficiente e evitar deficiências de cálcio, zinco, cobre, vitaminas D e C, que podem afetar o processo inicial. Neste momento, a evidência científica não suporta nenhuma estratégia nutricional que possa limitar a inflamação induzida por lesões ^{2,15}.

Após a resposta inicial de cicatrização da ferida, segue-se a reabilitação que requer sempre um período de repouso. Durante este tempo, normalmente,

há uma redução da massa muscular, sendo necessário adotar estratégias nutricionais que limitem a perda de massa muscular ^{2,15}.

O adequado consumo de proteína é essencial para atenuar a perda de massa muscular em processos de reabilitação. Assim, as recomendações diárias de consumo proteico para lesadas situam-se entre 1.6 e 2.5 g de proteína/kg de peso corporal, sendo que cada refeição deve conter entre 25 a 30g de proteína com alto teor de leucina, garantindo uma distribuição uniforme ao longo do dia. Uma vez que os níveis de atividade física são muito reduzidos, manter a massa muscular ao mesmo tempo que se evita ganhos de massa gorda, não é tarefa fácil, desta forma, deve-se selecionar fontes proteicas com menos gordura e evitar alimentos gordurosos ^{2,15}.

Suplementação

Uma alimentação saudável, variada e equilibrada, rica em hidratos de carbono complexos, proteínas e gorduras saudáveis, é a maneira mais eficaz para maximizar o rendimento desportivo da atleta. Os suplementos não devem ser utilizados sem antes haver avaliação completa das necessidades da atleta e apenas devem ser recomendados quando se provam ser estritamente necessários.

As jovens atletas devem concentrar-se na prática de uma dieta equilibrada e não na toma de suplementos alimentares.

Protocolo de hidratação

Estar bem hidratada é uma condição necessária para um desempenho desportivo ótimo. Para além dos cuidados alimentares, é fundamental reidratar convenientemente, tanto durante cada sessão de exercício como ao longo do dia, para que o rendimento seja ótimo. O estado de hidratação afeta profundamente o rendimento físico e mental, sendo que pode representar um risco para a saúde.

A ingestão adequada de fluidos antes, durante e depois do exercício e ao longo do dia é importante para a saúde e para a otimização do desempenho

desportivo. O objetivo é prevenir a desidratação durante o exercício, pelo que as atletas devem ingerir uma taxa de fluidos idêntica à sua taxa de sudação ^{2,15}.

O futebol é um desporto de alta intensidade, a demanda metabólica é elevada e a temperatura corporal aumenta. Durante a prática desportiva, o organismo dissipa o calor produzido através da sudação, de modo a manter a temperatura corporal em valores estáveis. As perdas de água aumentam o risco de desidratação, podendo estas ser influenciadas por fatores de risco externos (condições ambientais, vestiário...) e fatores de risco internos (fatores genéticos, massa corporal...).

Desta forma a AAC-OAF disponibiliza às atletas um protocolo de hidratação no qual está incluída uma escala de coloração de urina que lhes permite avaliar o seu estado de hidratação ao longo dos dias.

1. Avaliação do estado de hidratação

A atleta pode avaliar a sua hidratação ao longo do dia através da escala de coloração da urina, para conseguir ter uma perceção se está ou não a beber a quantidade de água certa para o seu peso.

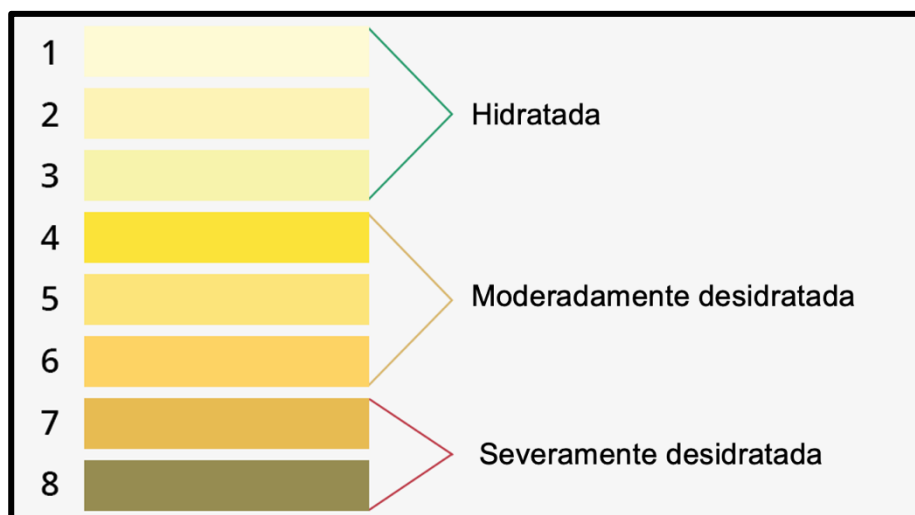


Figura 11 - Escala colorímetra definida por Armstrong e Col. 1994, para avaliação do estado de hidratação

2. Recomendações gerais para hidratação nos dias de treino/jogo

A atleta deve esforçar-se para se hidratar antes, durante e após o treino/jogo.

 RECOMENDAÇÕES DE HIDRATAÇÃO ÉPOCA 25/26	
HIDRATAÇÃO	
ANTES DO TREINO/JOGO	• Recomenda-se a ingestão de aproximadamente 5-7ml/kg de peso corporal pelo menos 4h antes do exercício. • Caso a atleta apresente sinais de desidratação, deve beber nas últimas 2h antes do exercício 3-5ml/kg de peso corporal.
DURANTE O TREINO/JOGO	• Evitar um déficit de água superior a 2% do peso corporal.
APÓS O TREINO/JOGO	• Após o exercício, o volume de água consumida deverá ser suficiente para repor qualquer déficit no balanço hídrico (diferença entre água perdida e água ingerida) e deverá também contemplar fluido extra para compensar as perdas de água pelo suor, ar expirado e urina. • É recomendada a ingestão de 1,5l por cada quilograma de peso perdido de fluidos.

Figura 12 - Recomendações de hidratação

Qualquer questão ou situação específica, a atleta pode e deve dirigir-se ao departamento clínico e falar com a nutricionista!

4) Conclusão

Em suma, um acompanhamento nutricional próximo e adequado é preponderante para o sucesso de cada jogadora e da equipa.

5) Referências

1. Wenger A. Importance of nutrition in football: the coach's perspective British Journal of Sports Medicine 2021; 55:409
2. Collins J, Maughan RJ et al. UEFA expert group statement on nutrition in elite football. Current evidence to inform practical recommendations and guide future research 2020.
3. Bangsbo J, Mohr M, Krstrup P. Physical and metabolic demands of training and match-play in the elite football player. J Sports Sci. 2006; 24(7):665-74.
4. Giovannini M, Agostoni C, Gianni M, Bernardo L, Riva E. Adolescence: macronutrient needs. Eur J Clin Nutr. 2000; 54 Suppl 1:S7-10
5. Iglesias-Gutierrez E, Garcia-Roves PM, Garcia A, Patterson AM. Food preferences do not influence adolescent high-level athletes' dietary intake. Appetite. 2008; 50(2- 3):536-43.
6. Iglesias-Gutierrez E, Garcia-Roves PM, Rodriguez C, Braga S, Garcia-Zapico P, Patterson AM. Food habits and nutritional status assessment of adolescent soccer players. A necessary and accurate approach. Can J Appl Physiol. 2005; 30(1):18-32.
7. Murphy S, Jeanes Y. Nutritional knowledge and dietary intakes of young professional football players. Nutrition & Food Science. 2006; 36(5):343-48.
8. Petrie HJ, Stover EA, Horswill CA. Nutritional concerns for the child and adolescent competitor. Nutrition. 2004; 20(7-8):620-31.
9. Rodriguez NR, DiMarco NM, Langley S. Position of the American Dietetic Association, Dietitians of Canada, and the American College of Sports Medicine: Nutrition and athletic performance. J Am Diet Assoc. 2009; 109(3):509-27.
10. Giovannini M, Agostoni C, Gianni M, Bernardo L, Riva E. Adolescence: macronutrient needs. Eur J Clin Nutr. 2000; 54 Suppl 1:S7-10
11. Welsh RS, Davis JM, Burke JR, Williams HG. Carbohydrates and physical/mental performance during intermittent exercise to fatigue. Med Sci Sports Exerc.2002; 34(4):723-31. 73.
12. Currell K, Conway S, Jeukendrup AE. Carbohydrate ingestion improves performance of a new reliable test of soccer performance. Int J Sport Nutr Exerc Metab. 2009; 19(1):34-46.
13. Minderico C. NUTRIÇÃO, TREINO E COMPETIÇÃO.2016.
14. Burke LM, Loucks AB, Broad N. Energy and carbohydrate for training and recovery. J Sports Sci. 2006; 24(7):675-85.
15. Gleeson M. Nutrition for top performance in soccer.2022

Plano de emergência médica

Enquadramento

A atividade desportiva diminui, a longo prazo, o risco de morte prematura, mas, transitoriamente, durante o período de exercício, eleva o risco de morte súbita. Por outro lado, o risco de lesão durante a prática desportiva é significativo. Os níveis de exigência são ainda maiores durante a competição, altura em que, frequentemente, se desencadeiam situações de conflito.

Não se deve ainda descurar que durante estes períodos a assistência médica pode estender-se ao público que assiste às atividades desportivas. Assim, durante os períodos de exercício, particularmente durante a competição, é necessário que existam condições para uma assistência médica imediata.



Figura 13 - Condições da Academia Brios XXI para Assistência Médica

1ª Intervenção

- A primeira abordagem é realizada pelo médico ou por outro elemento da equipa de emergência (enfermeiro, fisioterapeuta ou massagista) para reconhecimento da gravidade da situação. Esta intervenção poderá ser

precedida por avaliação do técnico desportivo que se encontre no local, caso esteja em maior proximidade.

- No caso de uma situação de baixo risco/gravidade, como contusão, abrasão ou escoriação, a equipa resolverá a situação no local. Quando necessário, por exemplo, na necessidade de suturar uma ferida, a equipa transportará o acidentado para a sala de apoio junto aos campos de relvado sintético nº 1 e nº 2 ou nas instalações do Departamento Clínico.
- Casos de gravidade intermédia, como fratura óssea, luxação articular, hipoglicemia ou desidratação, após os primeiros cuidados prestados pela equipa de emergência, poderá haver necessidade de transporte a uma das Unidades de Urgência do Centro Hospitalar Universitário de Coimbra (CHUC), localizadas no Hospital Central e no Hospital Pediátrico. Para tal deverá ser contactado o Centro Operacional de Doente Urgente (CODU) do Instituto Nacional de Emergência Médica (INEM).
- A ocorrência deverá ser comunicada ao Coordenador do Departamento Clínico e/ou ao Diretor da Entidade Formadora.
- Em caso de trauma, a atleta será imobilizada com o material de imobilização presente na Academia.
- Em caso de Paragem Cardiorrespiratória, serão efetuadas as manobras de suporte básico de vida até a chegada dos meios de emergência, bem como a utilização de Desfibrilhador Automático Externo por qualquer elemento que seja credenciado.

Encaminhamento para unidades hospitalares

- Caso haja necessidade de transporte, serão sempre ativados os meios de Emergência através do número 112.
- Nenhuma atleta é transportada para Unidades Hospitalares em veículo próprio, a não ser que seja o Encarregado de Educação que tome a responsabilidade total, sendo o clube ilibado de qualquer responsabilidade.
- Para facilitar o acesso das viaturas de emergência os portões devem ser abertos e resolvida qualquer situação que possa obstruir o acesso, como, por exemplo, automóveis indevidamente estacionados. Após a chegada de

socorro e estabilização da sinistrada, deve realizar-se a evacuação para uma das Unidades de Urgência do CHUC.

- Todos os indivíduos menores de idade, menos de 18 anos, deverão ser transportados ao Serviço de Urgência do Hospital Pediátrico. Os adultos deverão ser transportados ao Serviço de Urgência do Hospital Central.
- Todas as atletas transportadas serão sempre acompanhadas na ambulância por um elemento do Departamento Clínico do clube ou pelo Encarregado de Educação. Neste último caso, o responsável do Departamento Clínico irá de imediato para a referida Unidade para tratar de apoio burocrático e questões logísticas dos familiares e da atleta.
- Na ausência dos Pais/Encarregados de Educação, os treinadores ou o *Team Manager* da equipa contacta o responsável do Departamento Clínico que efetuará o contacto para os Pais e os encaminhará em caso de não terem transporte para a Unidade Hospitalar de Referência.
- Todos os casos de emergência médica têm de ser comunicados ao Coordenador do Departamento Clínico e ao diretor da Entidade Formadora.

 LISTA DE CONTACTOS DE EMERGÊNCIA ACOMPANHAMENTO MÉDICO-DESPORTIVO - ÉPOCA 25/26	
Meio de Emergência	Contacto
CODU-INEM	112
CHUC (HOSPITAL CENTRAL)	239 400 400
CHUC (HOSPITAL PEDIÁTRICO)	239 488 700
BOMBEIROS SAPADORES	239 792 800
BOMBEIROS VOLUNTÁRIOS	239 822 323
PSP (COMANDO)	239 073 500
PROTEÇÃO CIVIL (CDOS)	239 854 060

Figura 14 - Contactos de Emergência Médica

Seguros

Todas as formandas estão abrangidas por seguro de acidentes desportivos durante o período vigente de atividades. Durante o desenrolar das atividades desenvolvidas pela Académica estará sempre presente um técnico destacado pelo Departamento Clínico.

Em caso de lesões ou acidentes desportivos, as atletas serão socorridas pelo elemento do Departamento Clínico presente, acionando os meios necessários em função da situação. Os Encarregados de Educação serão imediatamente informados da ocorrência pelo *Team Manager*. Se se justificar, o Encarregado de Educação dirigir-se-á ao espaço onde se desenrola a atividade para se inteirar da situação. Todas as situações que necessitem de avaliação especializada ou avaliação de urgência, devem ter o conhecimento e ser autorizadas pelos responsáveis do Departamento Clínico.

Cabe ao Departamento Clínico da AAC-OAF, em conjunto com os responsáveis da Direção, indicar consoante a situação clínica qual a melhor orientação a dar, sempre que necessária qualquer avaliação ou intervenção externa.

Toda a atleta que por iniciativa própria, sem previamente informar o *Team Manager* ou Departamento Clínico da AAC-OAF, recorra aos serviços hospitalares (urgências) fica responsável pelo pagamento das taxas moderadoras. Por sua vez, as atletas a quem seja indicado/aconselhado ir às urgências, deverão apresentar as despesas hospitalares num período máximo de 3 dias úteis, caso não o façam, ser-lhe-á imputada a responsabilidade de pagamento das referidas despesas.

O seguro só será ativado se a formanda estiver em cumprimento do referido regulamento.

Normas sobre Acompanhamento Social, Pessoal e Escolar

No que diz respeito às normas de acompanhamento de jogadoras será também necessário definir normas sobre acompanhamento escolar, pessoal e social. Ficará estabelecido que os treinadores e o *Team Manager* terão de acompanhar a situação escolar de todas as jogadoras da sua equipa, devendo solicitar uma cópia do registo de avaliação no final de cada período letivo. Após a recolha de dados, os mesmos terão de ser transmitidos ao responsável pelo acompanhamento escolar e social que efetuará o registo das notas, faltas e comportamento. Importa referir que a Academia Brios XXI dispõe de uma sala de estudo, devidamente equipada e com material necessário ao desenvolvimento e apoio ao estudo das atividades escolares, que é disponibilizada para todos os seus atletas.

Com o objetivo de ajudar a melhorar o desempenho escolar de todas as atletas, no final de cada período, as atletas que forem identificadas com três ou mais negativas, terão de possuir uma ficha individual, que terá de conter as suas dificuldades de aprendizagem, bem como todas as medidas de correção que serão tomadas para evitar comportamentos errados que violem as normas. Às atletas que revelem dificuldades de aprendizagem deverá ser dado um apoio disciplinar e, por sua vez, as que evidenciem comportamentos errados terão de ter acompanhamento psicológico, sendo que em qualquer um dos casos deverá ser mantido um contacto regular com os encarregados de educação. A fim de corrigir alguns comportamentos errados em termos escolares, poderão ter de ser tomadas algumas medidas corretivas dentro do clube que poderão passar por realizar algumas tarefas, entre as quais, ser apanha bolas nos jogos do clube, realizar tarefas de apoio logístico na Academia, como por exemplo, limpeza dos balneários e limpeza dos campos, e atividades de apoio na rouparia. Por outro lado, as atletas que se destacarem positivamente e tendo em conta a sua avaliação, poderão vir a ser recompensadas de várias formas, nomeadamente, ganhando a possibilidade de assistir a jogos da equipa sénior masculina no camarote presidencial, a oportunidade de acompanhar a equipa sénior feminina num dia de jogo, entre outros.

Normas de Relação com os Pais e Encarregados de Educação das Praticantes

Com o objetivo de dotar os pais e encarregados de educação das ferramentas corretas para serem elementos positivos no desenvolvimento desportivo e social de todas as jovens atletas, tiveram de ser definidas algumas normas. Neste sentido, os pais deverão confiar a tarefa de ensinar, exclusivamente, aos treinadores e equipa técnica e, nos momentos de competição, não deverão comunicar com as atletas. Assim, as regras de cumprimento obrigatório por parte dos pais e encarregados de educação, poderão encontrar-se divididas nas seguintes categorias: relacionamento, treino, competição, adeptos de outras equipas, apoio à equipa, organização interna e representar a Académica.

No **relacionamento**, os pais deverão:

- Estimular um permanente espírito de equipa entre pais e entre atletas, nunca devendo alimentar pequenas invejas e críticas que prejudiquem todos;
- Valorizar todas as atletas, desde as mais talentosas (que há em todas as equipas) até àquelas que fazem da atitude e do querer as suas armas, pois sabe-se que é através da diversidade que se faz a evolução.

Em **momentos de treino**, os pais deverão:

- Estimular as suas filhas a treinar sempre de forma empenhada e dedicada, não devendo alimentar pequenas queixas de decisões técnicas, tendo como foco incentivar as suas filhas a manter sempre a motivação e o empenho no máximo;
- Deixar a formação desportiva a cargo da estrutura técnica, sabendo que as melhores práticas recomendam até mesmo que os pais não estejam presentes no processo de treino;
- Ter sempre em mente que as crianças e as jovens atletas necessitam de liberdade e de espaço para formar a sua identidade.

Em **momentos de competição**, os pais terão a obrigação de:

- Não se esquecer que as suas filhas só os vão querer nos jogos, se estiverem tranquilos, tolerantes e se as suas únicas intervenções forem de apoio à equipa;
- Não orientar as atletas com instruções, no sentido de tornar possível desenvolver capacidades de autonomia na tomada de decisão, pois pretende-se que em todas as circunstâncias seja a atleta a decidir a sua ação;
- Evitar protestos contra qualquer falta e agressividade das adversárias, pois o futebol é um jogo de contacto, e ao protestar estarão a proteger em demasia as suas filhas, prejudicando a sua capacidade de se tornarem mais competitivas;
- Saber que cabe ao árbitro moderar comportamentos mais agressivos, aplicando as leis de jogo;
- Ter em mente que o resultado do jogo, sendo um objetivo, deve ser encarado como algo que resulta de um processo formativo orientado pela qualidade do processo, e não um fim, em si mesmo;
- Estimular, acima de tudo, as filhas no sentido de jogarem no limite das suas potencialidades, sem medo de errarem e com absoluto respeito por árbitros e adversárias;
- Passar a mensagem às filhas que no final do jogo devem, em primeiro lugar, cumprimentar sempre de cabeça erguida adversárias e equipas de arbitragem.

No que diz respeito ao **relacionamento com adeptos de outras equipas**, a primeira noção que os pais terão de ter é que as filhas não gostam que os pais entrem em conflitos. A melhor forma de os pais ajudarem as suas filhas a tornarem-se mais capazes e mais competitivas, será através de confiarem nelas a responsabilidade de reagir às adversidades, sabendo que muitas vezes a adversidade vem de outros adeptos. Este facto pode ser aproveitado para estimular as capacidades de reação nas jovens atletas, cabendo somente ao treinador, gerir esses momentos e sempre que necessário defender as suas atletas. No fundo, sempre que haja comportamentos menos

próprios de adeptos adversários, será responsabilidade dos pais não responderem e afastarem-se para outra zona do complexo desportivo, pois ao atuarem desta forma, os pais estarão a colaborar positivamente no processo de formação das suas filhas.

Relativamente ao **apoio à equipa**, os pais deverão criar o hábito de apoiar a equipa como um todo e não unicamente as suas filhas, pois esse espírito é facilmente perçecionado pelas jovens atletas e é altamente positivo para estimular o espírito de equipa. Os pais serão solicitados a usarem um cachecol da Académica, demonstrando o seu apoio à equipa, tendo também a possibilidade de apoiarem a mesma através de cânticos da Académica. Tudo isto, irá ajudar a equipa e contribuirá para aumentar o seu próprio prazer no jogo, sendo esta a única forma de participarem no mesmo. Os pais serão sempre vistos como um grande exemplo, devendo por isso respeitar os cânticos das equipas adversárias, criando com eles uma relação de *fair-play*. No final do jogo os pais deverão sempre aplaudir as atletas da Académica, bem como as atletas da equipa adversária.

Para bem da **organização interna do clube**, a forma de os pais comunicarem com a equipa deverá ser através do *Team Manager*, sendo ele que, posteriormente, encaminhará a informação para a Estrutura Técnica, Administrativa ou Diretiva. É também importante que os pais saibam que o *Team Manager* é um elemento de apoio à organização dos jogos e de comunicação entre todos os elementos, não tendo nenhum papel técnico na estrutura da equipa, devendo por isso ser absolutamente neutro em toda a sua conduta.

Posto isto, **dignificar a Académica** deverá ser uma responsabilidade de todos, desde técnicos, atletas, diretores e pais, pois serão todos representantes de um património que foi construído ao longo de décadas. Mais do que querer ganhar (papel esse que fica para as jovens atletas), terá de se ambicionar que os pais das atletas sejam um exemplo de respeito por todos os adversários e de elevação em todos os campos.

Normas sobre Acompanhamento de Residentes

É considerada atleta residente aquela que se encontra alojada, em regime de internato, na Academia Briosa XXI sobre o qual a AAC-OAF exerce um poder-dever no âmbito de uma relação especial, consubstanciada no acompanhamento da sua formação pessoal, social, escolar e desportiva, a que corresponde uma subordinação específica da atleta residente às regras previstas no respetivo regulamento que define um conjunto de regras e normas promotoras de uma melhor organização, disciplina e coesão internas.

O acompanhamento diário e permanente da atleta residente é da competência do Tutor, que é hierarquicamente dependente do Responsável pelo Acompanhamento Escolar e Social e do Diretor da Entidade Formadora.

A Atleta residente:

- Deve proceder sempre com o máximo apuro em todos os seus atos, consciente que do comportamento individual de cada um depende a imagem e o prestígio da AAC-OAF;
- Deve pautar a sua conduta com respeito por princípios de dignidade, de educação, de solidariedade e de lealdade, cumprindo as normas do presente regulamento, nomeadamente quando em representação da AAC-OAF;
- Deve ter uma conduta pessoal, social e determinar-se por comportamentos condizentes com a imagem própria de uma atleta que ambiciona alcançar o futebol de alto rendimento;

A Atleta residente tem de cumprir as seguintes regras relativamente à utilização dos espaços interiores da Academia Briosa XXI:

- A Residente, em todas as suas ações, deve adotar uma postura correta e adequada. Deve ter sempre em consideração que os quartos são locais de leitura e de descanso, devendo respeitar o ambiente de serenidade e silêncio, cumprindo com os horários definidos para recolha;
- É da exclusiva responsabilidade da Residente a apresentação, arrumação e limpeza dos quartos e das instalações sanitárias utilizadas. Sendo imperativo

fazer a cama diariamente antes de abandonar o quarto pela manhã e mantê-lo em boas condições até à hora de deitar;

- A Residente deve manter em bom estado de conservação e limpeza de todo o mobiliário e equipamento dos quartos, sala de convívio e sala de estudo e não modificar a sua disposição;
- Comprovada a responsabilidade de alguma Residente sobre os danos causados ao equipamento e mobiliário, referido no ponto anterior, os custos com a respetiva reparação ficam inteiramente a cargo da própria;
- É proibido colar cartazes nas paredes e nas portas, podendo as Residentes caracterizar o seu quarto, desde que não implique a danificação do mesmo;
- É proibido entrar nos quartos alheios sempre que neles não estejam presentes os seus residentes;
- É proibida a entrada de terceiros nos quartos da Academia, sem autorização prévia do Tutor ou a quem reporta;
- É proibida a realização de jogos de azar a dinheiro;
- É proibido tomar banho nos quartos após sessão de treino, devendo a Residente fazê-lo no respetivo balneário com as suas colegas de equipa;
- Os horários de descanso, de alimentação e de utilização da sala de estudo têm de ser escrupulosamente cumpridos e estão definidos no regulamento;
- Não é permitido a utilização de aparelhos eletrónicos no período das refeições;
- A Residente deve respeitar as normas afixadas no refeitório;
- A utilização da sala de convívio está subordinada ao respeito pelos horários estabelecidos para o estudo e repouso, bem como à sua ocupação para outras atividades e eventos organizados pela AAC-OAF;
- As residentes devem respeitar o silêncio na sala de estudo e o ambiente de serenidade adequado para efeitos de estudo, de modo a não incomodar os outros;
- Na sala de estudo não é permitido o uso de telemóvel, o consumo de alimentos e bebidas (à exceção de água) e a alteração ou a remoção de mesas e cadeiras da sala de estudo;

- A Academia Briosa XXI, está situada a 5 minutos a pé da Estação CP e de uma paragem de táxis e de autocarros, e ainda, a 10 minutos a pé da Estação Rodoviária, facilitando assim qualquer viagem que as atletas residentes tenham de realizar;
- Saídas inesperadas durante a semana, a título individual de atletas residentes da Academia Briosa XXI (feitas pelos Encarregados de Educação), requerem sempre comunicação prévia ao Tutor que, em função dos compromissos escolares e desportivos da Residente, decide dar autorização ou não ao pedido.
- É expressamente proibido a utilização de adereços de outros clubes dentro da Academia Briosa XXI.

CAPÍTULO IV

INFRAÇÕES E QUADRO DISCIPLINAR

O Manual de Acolhimento e Boas Práticas será um documento orientador da formação desportiva, pessoal e social de todos os agentes envolvidos nas atividades desenvolvidas pelo Departamento de Futebol Feminino de Formação da AAC-OAF. Assim, qualquer infração ao regulamento que ficar estabelecido pelo clube pressupõe a aplicação de sanções.

As **atletas** deverão apresentar regularidade disciplinar, sabendo que:

- Devem justificar as suas faltas de preferência com antecedência;
- Se faltarem injustificadamente a um jogo, não serão convocadas para o próximo;
- Se tiverem desavenças graves deverão ser aplicadas sanções por parte dos treinadores/coordenação/direção;
- Se incorrerem em faltas de respeito e indisciplina para com os responsáveis, deverão ser aplicadas sanções por parte dos coordenadores e diretores, após consulta aos treinadores;
- O não cumprimento das normas internas dará lugar a castigos a aplicar pelo coordenador e diretor, após consulta aos treinadores;
- A prática de comportamentos incorretos para com elementos internos ou externos ao clube, nomeadamente, violência física, verbal e *bullying*, terá como consequência um castigo a aplicar pelos diretores, após consulta aos treinadores e coordenador.

As sanções a aplicar poderão ser feitas de várias formas, entre as quais, advertência, repreensão, suspensão e exclusão. Importa referir que todas as infratoras terão direito a serem previamente ouvidas antes da aplicação de qualquer sanção. No caso de situações excecionais, não previstas no Manual de Acolhimento e Boas Práticas e que impliquem sanções disciplinares, serão analisadas pela coordenação, treinadores e equipa técnica que, posteriormente, darão conhecimento à direção da AAC-OAF.

CARTÃO VERMELHO AO BULLYING



Figura 15 - Diz Não ao Bullying



Figura 16 - Dislike ao Racismo

No que diz respeito aos **encarregados de educação**, o não cumprimento do regulamento implicará um conjunto de penalizações que poderão ir desde a proibição da assistência dos mesmos aos momentos competitivos na Academia e a não convocatória da atleta para momentos competitivos. Em casos extremos, como por exemplo, situações de *bullying*, assédio ou violência, os encarregados de educação poderão ser mesmo convidados a escolherem outro clube para a sua filha continuar a prática desportiva.

Posto isto, para que se possa aplicar o mínimo de sanções possível, os vários elementos envolvidos neste projeto, deverão ter presente todos os comportamentos e ações que constituam infrações e violem o regulamento imposto pelo clube.

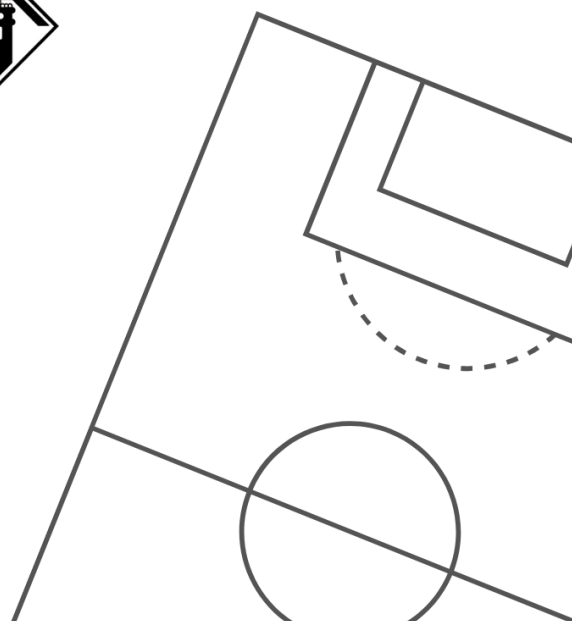
Setembro 2025

DOCUMENTO ORIENTADOR TÉCNICO

ASSOCIAÇÃO ACADÉMICA DE COIMBRA - OAF

FUTEBOL FEMININO FORMAÇÃO

25/26



ÍNDICE

INTRODUÇÃO	3
MODELAÇÃO DA JOGADORA	4
PERFIL DA ATLETA DA ASSOCIAÇÃO ACADÉMICA DE COIMBRA – OAF	4
MODELO DE COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER POR IDADE/CATEGORIA	5
MODELO DE COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER POR POSIÇÃO	7
MODELO DE TREINO	11
CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS DE DESENVOLVIMENTO DAS CAPACIDADES MOTORAS	15
FASES SENSÍVEIS DE DESENVOLVIMENTO DAS CAPACIDADES MOTORAS.....	15
CAPACIDADES MOTORAS CONDICIONAIS	15
CAPACIDADES MOTORAS COORDENATIVAS.....	16
CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS DE DESENVOLVIMENTO PSICOLÓGICO	18
MODELO DE JOGO	19
MODELO DE JOGO – FUTEBOL 7	22
MODELO DE JOGO – FUTEBOL 9	23
MODELO DE JOGO – FUTEBOL 11	24
PERFIL DE TREINADOR(A) POR ESCALÃO	25

INTRODUÇÃO

A **Associação Académica de Coimbra – OAF** entende que a formação das suas atletas deve ser um processo evolutivo, estruturado e sustentado, permitindo uma aprendizagem gradual e consistente dos diferentes princípios do jogo. Uma abordagem demasiado precoce e especializada pode comprometer o processo evolutivo da jogadora e a coerência do processo formativo, sobretudo quando ocorrem mudanças na equipa técnica. Posto isto, este documento orientador técnico pretende estabelecer um referencial comum, garantindo que a formação das atletas assenta em princípios claros e uniformizados, independentemente das alterações estruturais que possam ocorrer.

Este documento destina-se a treinadores, atletas e todos os agentes envolvidos no processo formativo, funcionando como um instrumento essencial para a consolidação de um modelo de treino eficaz, coerente e alinhado com a identidade e os objetivos da Associação Académica de Coimbra – OAF.

MODELAÇÃO DA JOGADORA

“Sem disciplina, o talento não serve para nada. Na vida, nada é impossível, basta lutar dia a dia pelos vossos sonhos.”

Cristiano Ronaldo

PERFIL DA ATLETA DA ASSOCIAÇÃO ACADÉMICA DE COIMBRA – OAF

A atleta da formação da Associação Académica de Coimbra – Organismo Autónomo de Futebol deve tomar a missão, a visão e os objetivos do clube como seus também. Deve mostrar conhecer todos os princípios de jogo, procurar compreender a ideia de jogo da equipa aplicando-a em contexto de treino e de jogo e ter a capacidade de se adaptar a diferentes contextos e posições.

Características indispensáveis a qualquer atleta:

- Responsável e assídua;
- Dedicada, esforçada, interessada e disponível;
- Criativa, comprometida, motivada e resiliente;
- Boa relação com bola;
- Boa capacidade física;
- Velocidade de execução e velocidade de tomada de decisão;
- Boa leitura de jogo;
- Versatilidade técnica, demonstrando capacidade para jogar em várias posições;
- Habilidades técnicas;
- Interpretação, antecipação e conhecimento do jogo;
- Boa coordenação corporal e agilidade motora;
- Espírito desportivo em contextos de maior pressão.



MODELO DE COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER POR IDADE/CATEGORIA

O Modelo de Competências a desenvolver por Idade/Categoria teve de ser idealizado com base no documento orientador da Federação Portuguesa de Futebol relativo às Etapas de Desenvolvimento da Jogadora de Futebol em Portugal (Federação Portuguesa de Futebol, 2024a). Este modelo terá de funcionar como uma referência para controlar a evolução das atletas ao longo de toda a sua fase de formação, devendo a mesma ser planeada de forma progressiva, respeitando sempre as etapas naturais do seu desenvolvimento. Posto isto, os vários conteúdos terão de ser transmitidos de forma progressiva, em todos os escalões, de acordo com a sua capacidade de aprendizagem, para que se possa assistir a uma evolução nas jovens atletas de acordo com o seu potencial. Adicionalmente, será fundamental que os conceitos de técnica e de tática sejam sempre trabalhados em simultâneo.

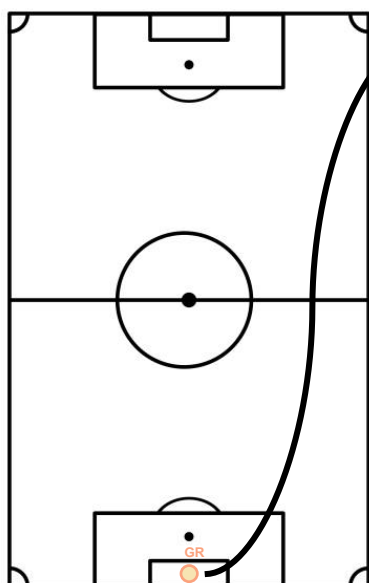
Este modelo irá dividir o percurso formativo das atletas em quatro fases (base, nível introdutório, elementar e avançado) com objetivos claros definidos para cada uma das fases, metodologias de treino adequadas a cada escalão e uma evolução estruturada das capacidades técnico-táticas das jovens atletas. Através deste planeamento, a Académica pretende garantir que todos os conteúdos propostos a ensinar serão abordados com lógica, de forma organizada e progressiva e alinhados com as práticas definidas para o futebol feminino nacional, permitindo formar jogadoras completas.

 ASSOCIAÇÃO ACADÉMICA DE COIMBRA - OAF MODELO DE COMPETÊNCIAS POR ESCALÃO - FUTEBOL FEMININO				
OBJETIVO	BASE SUB-5-6-7-8-9	NÍVEL INTRODUTÓRIO SUB-10-11-12-13	ELEMENTAR SUB-14-15-16-17	AVANÇADO SUB-18-19-20-21
	Promover o gosto pela prática	Promover o gosto pelo jogo e pela vitória	Estimular a capacidade de resiliência	Consolidar comportamentos táticos individuais e coletivos dos diferentes momentos de jogo
	Desenvolver habilidades motoras fundamentais e específicas (caminhar, correr, saltar, arremessar e pontapear)	Ensinar a ganhar pelos princípios - ganhar a qualquer custo não é correto	Potenciar as diferentes técnicas individuais	Solidificar todas as aprendizagens realizadas ao longo do processo de formação
	Criar um ambiente positivo	Desenvolver diferentes técnicas individuais	Desenvolver comportamentos táticos coletivos nos diferentes momentos do jogo	Confrontar com diferentes padrões de jogo
	Incentivar à tomada de decisão (jogadora pensar e decidir por si própria)	Desenvolver a coordenação motora específica (equilíbrio, relação corpo/bola, velocidade de reação)	Aumentar a complexidade dos exercícios do treino - tomada de decisão é essencial	Elevar a performance em contextos de adversidade competitiva
	Estimular a criatividade no jogo	Iniciar a aprendizagem de comportamentos táticos (individuais e coletivos) - Cooperação	Iniciar a definição da posição específica, relacionando as características individuais das jogadoras com o perfil desejável, por posição	Consolidar uma estrutura mental forte/equilíbrio emocional
	Adquirir noções do jogo com e sem bola	Regras/Regulamentação	Potenciar as capacidades motoras específicas	Especializar funções e tarefas
	Introduzir os objetivos e princípios fundamentais do jogo	Aumentar a complexidade das decisões		
CONTEXTO DE APRENDIZAGEM	Compreender as regras básicas do jogo			
	Jogos reduzidos (1x0, 1x1, 2x2, 3x3, 4x4 e 5x5 com/sem GR)	Jogos reduzidos (1x1, 2x2, 3x3, 4x4 e 5x5 com/sem GR)	Jogos reduzidos	Jogos reduzidos
	Jogos lúdicos associados ao futebol	Jogos lúdicos associados ao futebol - S10/S11	Jogos Futebol 7 e Jogo Futebol 9	Jogo de Futebol 11
	Experienciar todas as posições	Jogos de futebol de 7	Promover os princípios do jogo	Promover contextos de adversidade competitiva/emocional
		Promover a complexidade crescente do jogo (nos duos, na exigência, na organização, etc.)	Promover a progressiva especialização posicional	Promover complexidade dos comportamentos definidos para os diferentes momentos de jogo
		Promover noções de organização	Promover a progressão em complexidade dos comportamentos definidos para os diferentes momentos de jogo	Desenvolvimento da dimensão tático/estratégica
	Diferentes ações de jogo, individuais e coletivas. Diferentes ações tático/técnicas	Aprendizagem dos objetivos e dos princípios de jogo e aperfeiçoamento das diferentes ações técnicas	Promover o controlo emocional em contexto de pressão	
	Noções de espaço/campo e interação com as colegas	Vivenciação de várias posições - S10/S11. Início à adaptação a posições específicas: S12/S13	Desenvolver a dimensão tático/estratégica	
ASPECTOS TÉCNICO-TÁTICOS	Relação com bola	Relação com bola	Aperfeiçoamento da técnica individual	Modelo de Jogo Adotado pelo Clube/Equipa/Treinador(a)
	Passar/Recepção Orientada	Passar e recepção (orientada)	Métodos de Jogo Ofensivo: ataque posicional; ataque rápido; contra ataque	
	Condução	Drible e condução em velocidade com mudança de direção	Métodos de Jogo Defensivo: defesa individual; defesa mista; defesa zona; defesa zona pressionante	
	Drible	Remate	Modelo de Jogo Adotado pelo Clube/Equipa/Treinador(a)	
	Remate	Combinações diretas e indiretas		
	Desarme e Proteção de Baliza	Desarme/Interação/Antecipação		
	Combinações (controlar-passar-mover) através de jogos e formas jogadas	Defesa da baliza - GR		
		Princípios Específicos do Futebol: progressão/conteção; cobertura ofensiva/cobertura defensiva; mobilidade/equilíbrio		
SESSÃO DE TREINO - EXEMPLO		Métodos de Jogo Defensivo: defesa individual e defesa mista		
		Métodos de Jogo Ofensivo: ataque posicional		
		Combinações através de jogos e formas jogadas		
SESSÃO DE TREINO - EXEMPLO	2 Sessões por semana (45-60 min.)	3 sessões por semana (60-75 min.)	3 a 4 sessões por semana (70-80 min.)	Mínimo de 4 sessões por semana (80-90 min.)
	Parte Inicial - Condução de bola e drible	Parte Inicial - Passes dentro de um espaço, no qual p. ex. 2 jogadoras tentam "roubar" a bola	Jogo ajustado ao escalão etário em causa (mínimo 1x por semana)	Jogo ajustado ao escalão etário em causa (mínimo 1x por semana)
	Parte fundamental - Promover diversas estações (p. ex., jogo de derrubar cones (2x2); 3x3 com GR de ocasião; e jogo para promover o desarme e proteção de baliza (1x2+GR)	Parte fundamental - Promover exercício de 2 estações e Promover Jogo (GR+6X5+GR)		

Figura 1 - Modelo de Competências a Desenvolver por Idade/Categoria

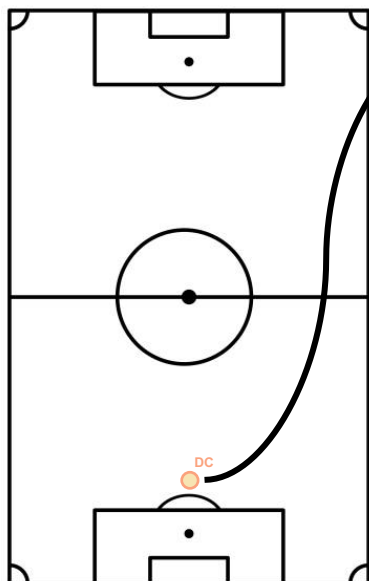
MODELO DE COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER POR POSIÇÃO

O Modelo de Competências a desenvolver por Posição teve de ser definido com o objetivo de permitir potenciar o crescimento e a evolução das jovens atletas que farão parte deste projeto. Este modelo irá permitir identificar quais as principais características e qualidades a trabalhar nas atletas que irão fazer parte dos quadros da Académica. Além disso, este modelo irá orientar o trabalho dos treinadores e restantes equipas técnicas na estruturação dos treinos e no acompanhamento do desenvolvimento das jogadoras ao longo da época. Importa ter sempre em mente que o foco de todo o trabalho desenvolvido deverá ser o de garantir um crescimento sustentado e uma preparação completa de todas as atletas durante os vários momentos competitivos, elevando sempre a identidade e os valores da Académica.



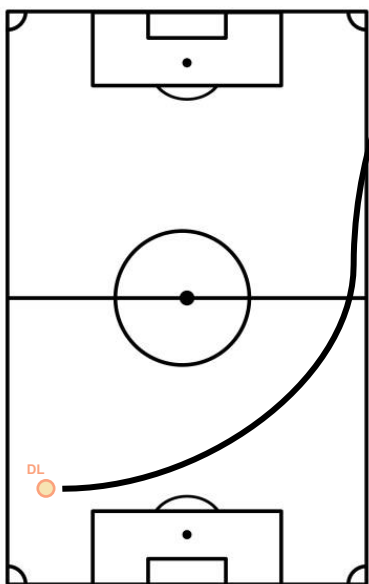
GUARDA-REDES

- **Físico**: Agilidade; Impulsão; Força Membros Superiores; Capacidade de Reação; Coordenação Motora;
- **Técnico**: Bom Jogo de Pés – domina diferentes variantes de passe (curto, médio e longo) e receção orientada; Segurança nas Defesas; Saídas com Precisão; Forte no 1x1; Bons reflexos; Qualidade na reposição de bola (velocidade e precisão);
- **Tático**: Posicionamento – posicionar-se em distâncias curtas e médias/longas (por exemplo, defesa a remate); Boa Leitura de Jogo (por exemplo, realiza a gestão da profundidade – vigilância defensiva); Capacidade de comunicação; Realiza a construção ofensiva por zonas interiores e exteriores – confortável no apoio ofensivo;
- **Psicológico**: Coragem; Concentração; Controlo Emocional; Boa Tomada de Decisão; Determinação.



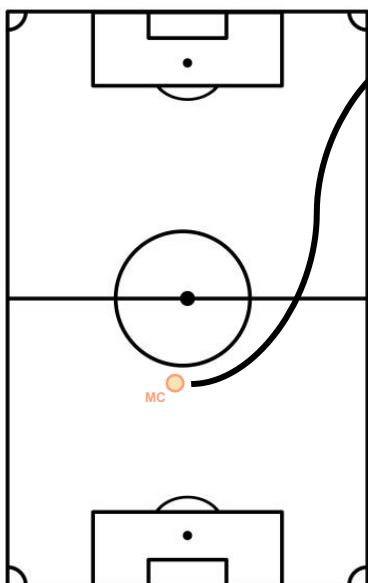
DEFESA CENTRAL

- **Físico**: Força; Capacidade de Impulsão; Resistência; Velocidade; Agilidade;
- **Técnico**: Domínio de diferentes variantes de passe (curto, médio e longo); Domínio do Jogo Aéreo; Desarme; Forte no 1x1 Defensivo – perfilar-se e orientar os adversários, recuperar a bola; Capacidade de filtrar passes que permitem quebrar linhas de pressão; Receção orientada; Condução de bola para atrair pressão; Atacar o espaço;
- **Tático**: Marcação e Antecipação; Gerir a Inferioridade Numérica (1x2); Atenção e concentração nas vigilâncias defensivas; Boa Leitura de Jogo; Realiza a construção ofensiva - confortável no apoio ofensivo e na condução de bola para atacar o espaço e atrair pressão; Posicionamento Defensivo; Capacidade de comunicação; Perfilar-se e realizar o *scanning* do espaço para identificar adversárias (marcação)
- **Psicológico**: Liderança; Disciplina; Boa Tomada de Decisão; Controlo Emocional; Coragem; Determinação.



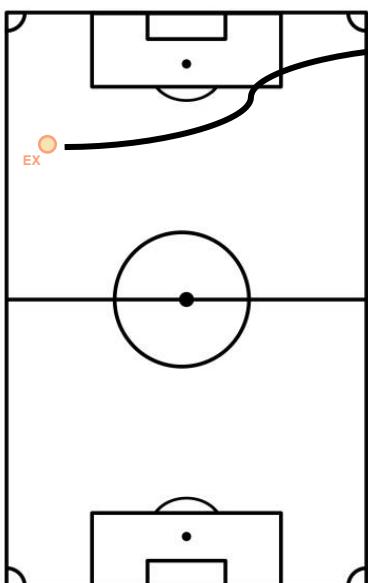
DEFESA LATERAL

- **Físico**: Velocidade; Resistência; Força; Agilidade;
- **Técnico**: Capacidade de Cruzamento; Bom Controlo de Bola; Forte no 1x1 Defensivo – realizar desarme/interceção orientada para as colegas e/ou espaço; Domina Diferentes Variantes de Passe – curto, médio e longo; Capacidade de Condução de Bola.
- **Tático**: Boa Leitura de Jogo; Posicionamento Defensivo e Ofensivo; Capacidade de associação com colegas de equipa em zonas interiores; Capacidade para conduzir em progressão (atrair) e atacar o espaço com bola; Superar adversárias através do drible (1x1); Capacidade de procurar profundidade sem bola (zonas interiores e exteriores); Capacidade de gerir o tempo e o espaço em inferioridade numérica (1x2);
- **Psicológico**: Controlo Emocional; Agressividade; Concentração; Disciplina; Determinação; Resiliência.



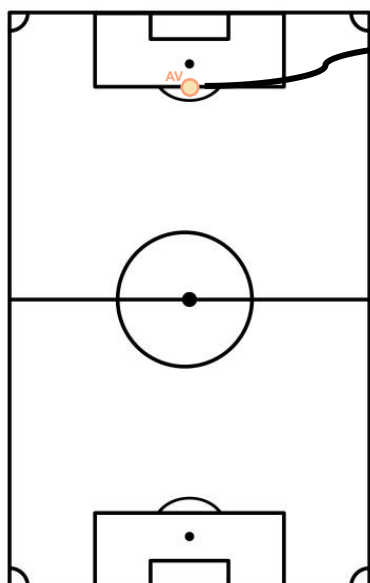
MÉDIO CENTRO

- **Físico**: Resistência; Velocidade; Força; Agilidade;
- **Técnico**: Domina Diferentes Variantes de Passe (Curto, Médio e Longo); Bom Controlo de Bola; Capacidade de Drible Ofensivo (1x1); Domina o Jogo Aéreo (defensivo e ofensivo); Capacidade de Desarme (1x1) e Intercepção Orientada (colega e/ou espaço); Boa Capacidade de Remate a Média e Longa Distância,
- **Tático**: Realiza a Construção Ofensiva; Capacidade de Definição de Último Passe; Orientação do Corpo – perfila-se e realiza *scanning* 360°; Boa Leitura e Visão de Jogo; Posicionamento Defensivo e Ofensivo; Oferece Constantes Apoios – continuidade, emergência e progressão; Capacidade de Associação com Colegas de Equipa em espaços interiores (combinações 1-2, 3º Homem, etc.); Capacidade de gerir os ritmos de jogo (acelerar e desacelerar); Domina Espaços Abrangentes.
- **Psicológico**: Liderança; Controlo Emocional; Concentração; Resiliência; Determinação.



EXTREMO

- **Físico**: Velocidade Explosão; Velocidade; Agilidade; Resistência; Força;
- **Técnico**: Capacidade de Drible – superar adversárias (1x1); Cruzamento; Capacidade de Remate a Média e Longa Distância; Jogo Aéreo; Capacidade de Associação (jogo associativo) com as colegas de equipa em espaços (zonas) interiores;
- **Tático**: Movimentação Sem Bola; Posicionamento Ofensivo; Vigilâncias Defensivas; Marcação Defensiva; Boa orientação corporal (localização no espaço); Capacidade de antecipar espaços de finalização (*timing* de entrada nos espaços); Criar Superioridade em Zonas Interiores;
- **Psicológico**: Criatividade; Confiança; Controlo Emocional; Determinação; Coragem; Resiliência.



AVANÇADA

- **Físico:** Velocidade Explosão; Velocidade; Força; Resistência; Agilidade;
- **Técnico:** Finalização com Ambos os Pés; Versatilidade ao nível do remate – curta, média e longa distância; Jogo Aéreo; Bom Controlo de Bola; Forte no 1x1; Capacidade de Decisão no 1xGR; Simulação (fintas para enganar e ganhar tempo e espaço em relação ao opositor direto); Proteção de Bola – dar tempo às colegas de equipa para reorganizarem o ataque; Capacidade de Passe – curta, média e longa distância;
- **Tático:** Movimentação na Área; Criação de Espaços; Pressão sobre a Defesa Adversária; Profundidade; *Timing* de entrada nos espaços e determinação no ataque à bola para finalizar; Capacidade para identificar os momentos para iniciar a pressão; Capacidade de Decisão no 1xGR; Domina os espaços próximos da linha defensiva; Capacidade de Definição no Último Passe;
- **Psicológico:** Compostura; Confiança; Controlo Emocional; Determinação; Coragem; Resiliência.

ASSOCIAÇÃO ACADÉMICA DE COIMBRA - OAF				
PERFIL POR POSIÇÃO - FUTEBOL FEMININO				
	FÍSICO	TÉCNICO	TÁTICO	PSICOLÓGICO
GUARDA-REDES	AGILIDADE	BOM JOGADOR NENHUM DIFERENCIAL DE PASSES CURTO, MÉDIO E LONGO E REJEIÇÃO ORIENTADA	POSICIONAMENTO - POSICIONAR-SE EM DISTÂNCIAS CURTAS E MÉDIAS (JOGO P.E.S., DEFESA A REMATE)	CORAGEM
	CAPACIDADE DE IMPULSÃO	SEGURANÇA NAS DEFESAS	BOM LECTURA DE JOGOS (EX. REALIZA A GESTÃO DE PROFUNDIDADE - VISUALIZA DEFENSIVA)	CONCENTRAÇÃO
	FORÇA MEMBROS SUPERIORES	SOLIDA COM PRECISÃO	CAPACIDADE DE COMUNICAÇÃO	CONTROLO EMOCIONAL
	CAPACIDADE DE REAÇÃO	FORTE NO 1x1	REACTA E CONSEGUE ORIENTAR POSICIONAR INTERIORES E EXTERIORES - CONFIÁVEL NO APOIO DEFENSIVO	BOM TOMADA DE DECISÃO
	COORDENAÇÃO MOTORA	BONS REFLEXOS		DETERMINAÇÃO
		QUALIDADE NA REPOSIÇÃO DE BOLA (PROFUNDIDADE E PRECISÃO)		
DEFESA CENTRAL	FORÇA	DOMINA DIFERENTES VARIANTES DE PASSES (CURTO, MÉDIO E LONGO)	MARKING E ANTICIPADO	LIDERANÇA
	CAPACIDADE DE IMPULSÃO	DOMÍNIO DO JOGADOR	GERIR A INFERIORIDADE NUMÉRICA (X2)	DISCIPLINA
	RESISTÊNCIA	DESARME	ATUAÇÃO CONCENTRADA NA VISUALIZAÇÃO DEFENSIVA	BOM TOMADA DE DECISÃO
	VELOCIDADE	FORTE NO 1x1 DEFENSIVO	BOM LECTURA DE JOGO	CONTROLO EMOCIONAL
	AGILIDADE	CAPACIDADE DE FILTRAR PASSES QUE PERMITIR QUEBRAR LINHAS DE PRESSÃO	REALIZA A CONSTRUÇÃO DEFENSIVA - CONFIÁVEL NO APOIO DEFENSIVO NA CONJUGAÇÃO DE BOLA PARA ATACAR O ESPAÇO E ATUAR PRESSÃO	CORAGEM
		REJEIÇÃO ORIENTADA	POSICIONAMENTO DEFENSIVO	DETERMINAÇÃO
DEFESA LATERAL		CONJUGAÇÃO DE BOLA PARA ATUAR PRESSÃO	CAPACIDADE DE COMUNICAÇÃO	
		ATACAR O ESPAÇO	PERFILAR SE E REALIZAR O SCANNING DO ESPAÇO PARA IDENTIFICAR ADVERSÁRIA MARKING	
	VELOCIDADE	CAPACIDADE DE ORIENTAMENTO	BOM LECTURA DE JOGO	CONTROLO EMOCIONAL
	RESISTÊNCIA	BOM CONTROLO DE BOLA	POSICIONAMENTO DEFENSIVO E OFENSIVO	AGRESSIVIDADE
	FORÇA	FORTE NO 1x1 DEFENSIVO - REALIZA DESARME INTERFERÊNCIA ORIENTADA PARA AS COLÉGIAS E BOLA ESPAÇO	CAPACIDADE DE ASSOCIAÇÃO COM COLÉGIAS DE EQUIPA EM ZONAS INTERIORES	CONCENTRAÇÃO
	AGILIDADE	DOMINA DIFERENTES VARIANTES DE PASSES - CURTO, MÉDIO E LONGO	CAPACIDADE PARA CONDUZIR EM PROGRESSÃO (ATUAR) E ATACAR O ESPAÇO COM BOLA	DISCIPLINA
MÉDIO CENTRO		CAPACIDADE DE CONJUGAÇÃO BOLA	SUPRIMIR ADVERSÁRIA ATUANDO NO CORREIO (1x1)	DETERMINAÇÃO
			CAPACIDADE DE PROCURAR PROFUNDIDADE SEM BOLA (ZONAS INTERIORES E EXTERIORES)	RESILIÊNCIA
			CAPACIDADE DE GERIR O TEMPO E O ESPAÇO EM INFERIORIDADE NUMÉRICA	
	RESISTÊNCIA	DOMINA DIFERENTES VARIANTES DE PASSES - CURTO, MÉDIO E LONGO	REALIZA A CONSTRUÇÃO OFENSIVA	LIDERANÇA
	VELOCIDADE	BOM CONTROLO DE BOLA	CAPACIDADE DE DEMARCAÇÃO DE ÚLTIMO PASSO	CONTROLO EMOCIONAL
	FORÇA	CAPACIDADES DE Drible (ORIENTADO 1x1)	ORIENTAÇÃO DO CORPO - PERFEIÇÃO E REALIZA SCANNING 360°	CONCENTRAÇÃO
EXTREMO	AGILIDADE	DOMÍNIO DO JOGO (RETO DEFENSIVO)	BOM LECTURA DE JOGOS	RESILIÊNCIA
		CAPACIDADE DE DESARME (A LUZ INTERFERÊNCIA COM COLÉGIAS E BOLA)	POSICIONAMENTO DEFENSIVO E OFENSIVO	DETERMINAÇÃO
		CAPACIDADES DE REMATE A MÉDIA E LONGA DISTÂNCIA	OPORTUNIDADE CONSTANTES APOIOS - CONTRA-ATAQUE EMERGENCIA E PROGRESSÃO	
			CAPACIDADE DE ASSOCIAÇÃO COM COLÉGIAS DE EQUIPA EM ESPAÇOS INTERIORES COMBINAÇÕES 1x1, 2x1, 3x1 (ETC.)	
			CAPACIDADE DE GERIR O TEMPO DE JOGO (ACELERAR E DESACELERAR)	
			DOMINA ESPAÇOS AERÁRIOS	
AVANÇADA	VELOCIDADE EXPLOÇÃO	CAPACIDADES DE Drible - SUPRIMIR ADVERSÁRIA (1x1)	MOVIMENTAÇÃO SEM BOLA	COMPOSTURA
	VELOCIDADE	VERSATILIDADE AO NÍVEL DO REMATE - CURTA, MÉDIA E LONGA DISTÂNCIA	POSICIONAMENTO OFENSIVO	CONFIANÇA
	FORÇA	CAPACIDADES DE REMATE A MÉDIA E LONGA DISTÂNCIA	VISUALIZA DEFENSIVA	CONTROLO EMOCIONAL
	RESISTÊNCIA	JOGO AÉREO	MARKING DEFENSIVA	DETERMINAÇÃO
	AGILIDADE	CAPACIDADE DE ASSOCIAÇÃO (JOGO ASSOCIATIVO) COM AS COLÉGIAS DE EQUIPA EM ESPAÇOS (ZONAS INTERIORES)	BOM ORIENTAÇÃO CORPORAL, LOCALIZAÇÃO NOS ESPAÇOS	CORAGEM
			CAPACIDADE DE ANTICIPAR ESPAÇOS DE FINALIZAÇÃO (TEMPO DE ENTRADA NOS ESPAÇOS)	RESILIÊNCIA
AVANÇADA			GRAN SUPERIORIDADE EM ZONAS INTERIORES	
	VELOCIDADE EXPLOÇÃO	FINALIZAÇÃO COM AMBOS OS PÉS	MOVIMENTAÇÃO NA ÁREA	COMPOSTURA
	VELOCIDADE	VERSATILIDADE AO NÍVEL DO REMATE - CURTA, MÉDIA E LONGA DISTÂNCIA	ORIENTAÇÃO DO CORPO - PERFEIÇÃO E REALIZA SCANNING 360°	CONFIANÇA
	FORÇA	JOGO AÉREO	PRESSÃO SOBRE A DEFESA ADVERSÁRIA	CONTROLO EMOCIONAL
	RESISTÊNCIA	BOM CONTROLO DE BOLA	PROFUNDIDADE	DETERMINAÇÃO
	AGILIDADE	FORTE NO 1x1	TEMPO DE ENTRADA NOS ESPAÇOS E DETERMINAÇÃO NO ATaque A BOLA PARA FINALIZAR	CORAGEM
AVANÇADA		CAPACIDADE DE DECISÃO NO 1xGR	CAPACIDADE PARA IDENTIFICAR OS MOMENTOS PARA INICIAR A PRESSÃO	RESILIÊNCIA
		FINALIZAÇÃO (FINTAS PARA ENGANAR E GANHAR TEMPO E ESPAÇO EM RELAÇÃO AO Opositor DIRETO)	CAPACIDADE DE DECISÃO NO 1xGR	
		PROTEÇÃO DE BOLA - DAR TEMPO ÀS COLÉGIAS DE EQUIPA PARA REORGANIZAREM O ATAQUE	DOMINA OS ESPAÇOS PRÓXIMOS DA LINHA DEFENSIVA	
		CAPACIDADE DE PASSES - CURTA, MÉDIA E LONGA DISTÂNCIA	CAPACIDADE DE DEFINIÇÃO NO ÚLTIMO PASSO	

Figura 2 - Modelo de Competências a Desenvolver por Atleta

MODELO DE TREINO

Um Modelo de Treino consiste na definição da estrutura do processo de treino que permite operacionalizar e estabelecer uma lógica com elevada correlação com o modelo de jogo, o qual materializa as ideias do treinador (Guilherme, 2004). Segundo Almeida (2014), a ideia de jogo do treinador é fundamental para a organização de uma equipa de futebol. Quando o treinador tem bem definida a forma como pretende que a sua equipa jogue, bem como os comportamentos desejados dos seus jogadores, tanto no plano individual como no coletivo, o processo de treino e de jogo torna-se indubitavelmente mais estruturado, organizado, implementado e controlado.

Não obstante, importa referir que o treino assume um papel fundamental na construção da equipa, uma vez que, através da implementação e operacionalização de exercícios específicos concebidos pelo treinador, é possível modelar tanto a equipa como os jogadores (Garganta, 1997; Guilherme 2004).

Antes de trabalharmos seja o que for com as nossas atletas, achamos importante explicar-lhes o significado de uma vitória. Todas as equipas, independentemente da idade, entram todas para ganhar, pois faz parte da natureza do jogo, jogá-lo e vencê-lo. Pretendemos incutir nas nossas atletas a maior motivação, ambição e superação possíveis na procura da vitória, pois essa é uma das principais funções de um(a) treinador(a). Não são estes fatores que ditam vitórias, mas sim, a importância e o significado que damos ao resultado, que podem adulterar o processo de formação das atletas.

No nosso ponto de vista, no futebol de formação também é para ganhar, pois as nossas equipas devem entrar sempre em campo com o objetivo de vencer o jogo, mas sabendo sempre que este não é o objetivo primordial. O objetivo prioritário para cada jogo é “jogar bem”, respeitando as regras e com espírito de *fair-play*. Posto isto, a prática de “jogar com qualidade” deve ter prioridade sobre os nossos resultados. Apresentar um bom futebol técnico, atrativo e desinibido de qualquer adversário e em qualquer local deve ser o mais

importante do jogo. Devemos apresentar um futebol organizado, não apenas com bola. Tentar desorganizar o adversário quando temos a posse de bola e procurar os caminhos da baliza para o golo. Quando perdermos a posse, não deixar de ter a atitude e determinação de a recuperar.

O nosso objetivo passa por ensinar o jogo e desenvolver competências nas nossas atletas para que estas tenham capacidade de jogar. Nós entendemos o processo de treino como uma sequência de unidades estruturadas em função de um planeamento metódico, de forma a garantir que todos os conteúdos são abordados ao longo do tempo e com progressão. Pretendemos desenvolver jogadoras inteligentes, capazes de inovar (criatividade), que façam parte de uma equipa (organização) e que sejam competentes a decidir (tático) e a executar (técnico).

Os vários conteúdos terão de ser transmitidos de forma progressiva, em todos os escalões, de acordo com o seu nível de competência atual e capacidade de aprendizagem das atletas, para que estas tenham uma evolução de acordo com o seu potencial. Os conceitos de técnica e de tática terão de ser sempre trabalhados de forma integrada.

A nossa abordagem nos treinos partirá sempre do jogo, sendo através deste e das suas respetivas variantes, que serão criadas situações-problema capazes de estimular o desenvolvimento integrado das capacidades percetivas, cognitivas, decisoriais e motoras das atletas. Posto isto, importa referir que, numa fase inicial do ensino do jogo, se promovam contextos de exercitação de natureza lúdica, mas simultaneamente competitivos e desafiantes, que incentivem as crianças a pensar e a decidir de forma autónoma. É igualmente essencial que tenham liberdade para explorar, descobrir e estabilizar uma diversidade de ações motrizes, pois só assim poderão desenvolver a riqueza motora tão desejada e necessária nestas idades. Nesta fase introdutória, deve-se promover o desenvolvimento das habilidades motoras fundamentais (como agarrar, correr, saltar, lançar, entre outras), das capacidades motoras coordenativas (como o equilíbrio, ritmo, coordenação espacial, entre outras), das habilidades motoras específicas (passe, receção, condução, drible, remate, etc.),

bem como dos princípios fundamentais e culturais do jogo de futebol, que constituem a base do entendimento e prática do jogo.

Os princípios táticos representam um conjunto de normas de ação e regras de gestão do jogo que permitem às atletas atuar nas diferentes fases e momentos de jogo (Garganta & Pinto, 1994). Os princípios podem ser divididos em fundamentais e específicos (Bayer, 1994).

Princípios Fundamentais → Os princípios fundamentais dizem respeito à relação numérica entre os jogadores da própria equipa e da equipa adversária na área de disputa pela bola (denominada de centro de jogo) (Garganta et al., 2015; Teoldo et al., 2022). Os princípios são os seguintes:

- Recusar a inferioridade numérica;
- Evitar a igualdade numérica;
- Criar a superioridade numérica;

Princípios Específicos/Culturais → Segundo Guilherme (2004), os princípios específicos ou culturais dizem respeito às regras básicas do jogo que orientam as ações dos jogadores e das equipas durante as diferentes fases e momentos do jogo. Os princípios são tipicamente categorizados em ofensivos e defensivos, sendo eles:

- Princípios ofensivos (Penetração, Cobertura Ofensiva, Mobilidade, Espaço);
- Princípios defensivos (Contenção, Cobertura Defensiva, Equilíbrio, Concentração);

Pretende-se que o referido modelo de treino seja aplicado de forma transversal a toda a estrutura da formação do futebol feminino da AAC-OAF, assegurando um crescimento adaptado às necessidades e capacidades das jogadoras, respeitando sempre a sua evolução natural dentro do contexto do futebol. Através do enquadramento idealizado, o objetivo passará por criar um ambiente de aprendizagem sólido que possibilite às jovens atletas desenvolver

todas as suas capacidades e todo o seu potencial, favorecendo o crescimento da equipa e estando sempre alinhadas com a filosofia de jogo da AAC-OAF.

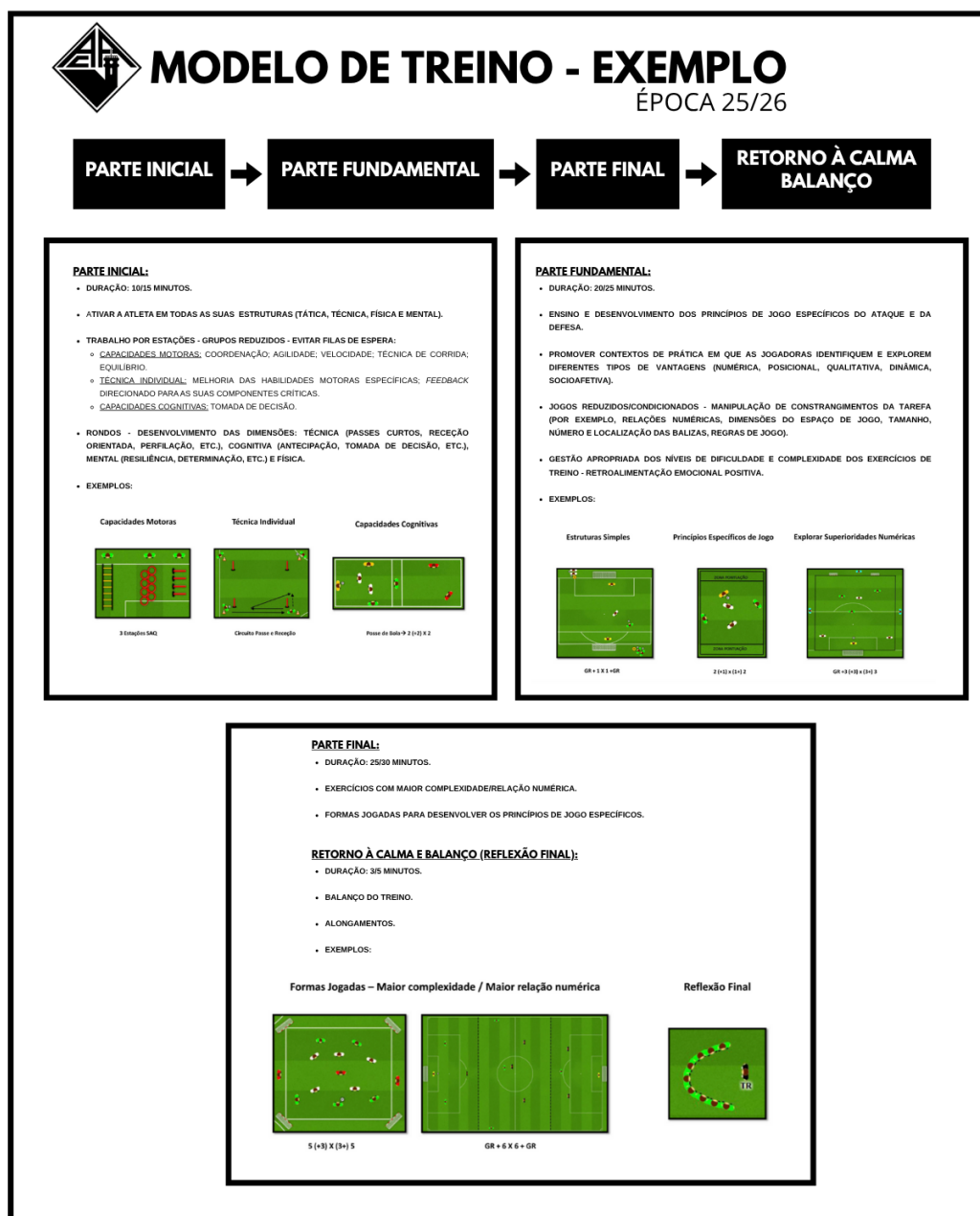


Figura 3 – Exemplo de Modelo de Treino

CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS DE DESENVOLVIMENTO DAS CAPACIDADES MOTORAS

FASES SENSÍVEIS DE DESENVOLVIMENTO DAS CAPACIDADES MOTORAS

As várias capacidades motoras têm períodos específicos de desenvolvimento, que se devem cumprir para uma melhor formação das atletas. Esses períodos são chamados de fases sensíveis devido ao facto de nesse intervalo de tempo as raparigas terem uma capacidade de resposta mais intensa a determinados estímulos do que noutros períodos (Gomes, 2017). No entanto, apesar do efeito de um estímulo ser maximizado numa determinada fase sensível, não se deve treinar essas capacidades apenas nessas idades. As fases sensíveis são apenas uma forma de estabelecer quais as capacidades que devem ter prioridade a serem estimuladas em cada escalão.

CAPACIDADES MOTORAS CONDICIONAIS

É possível verificar que as Capacidades Motoras Condicionais têm fases de desenvolvimento diferentes, devendo ser estimuladas no período certo de forma a maximizar o desempenho das jovens atletas (Gomes, 2017). A resistência aeróbica é uma característica que deve ser trabalhada de forma progressiva, com o objetivo de garantir uma evolução na jogadora na gestão do seu esforço durante o jogo, tendo o seu período sensível entre os 8 e os 16 anos. A resistência anaeróbica deve ser estimulada mais tarde, entre os 14 e os 16 anos, período esse em que a condição física da atleta permite treinos mais exigentes, nos quais deverão ser trabalhados *sprints* e esforços de elevada intensidade. Por sua vez, existem três tipos de força com períodos de estimulação semelhantes: a força máxima, que deve ser trabalhada entre os 15 e os 16 anos; a força rápida, que está relacionada com acelerações e mudanças de direção e que deverá ser aperfeiçoada entre os 13 e os 16 anos; e a força de resistência que deve ser estimulada entre os 13 e os 16 anos. A velocidade é uma das capacidades mais procurada nas atletas da modalidade, devendo ser

trabalhada desde cedo, entre os 7 e os 10 anos. Por último, a flexibilidade, que é determinante na prevenção de lesões, pois influencia a amplitude dos movimentos, deve ser estimulada, sobretudo, entre os 6 e os 9 anos.

ASSOCIAÇÃO ACADÉMICA DE COIMBRA - OAF														
PERÍODOS SENSÍVEIS PARA O DESENVOLVIMENTO DAS CAPACIDADES MOTORAS CONDICIONAIS														
IDADES	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
RESISTÊNCIA AERÓBICA														
RESISTÊNCIA ANAERÓBICA														
FORÇA MÁXIMA														
FORÇA RÁPIDA														
FORÇA DE RESISTÊNCIA														
VELOCIDADE														
FLEXIBILIDADE														

Figura 4 - Períodos Sensíveis para o Desenvolvimento das Capacidades Motoras Condicionais (Retirado de Gomes, 2017)

CAPACIDADES MOTORAS COORDENATIVAS

No que se refere às Capacidades Motoras Coordenativas, é possível afirmar que devem ser estimuladas desde cedo, pois são elementares para a aprendizagem motora (Gomes, 2017). Deste modo, a diferenciação cinestésica, que está associada à capacidade de controlar e adequar movimentos, deve ser estimulada entre os 6 e os 7 anos e entre os 10 e os 11 anos. A capacidade de reação, importante para responder rapidamente aos vários estímulos do jogo, deve ser, especialmente, aperfeiçoada entre os 8 e os 10 anos. O ritmo, que está diretamente relacionado com a fluidez de execução de determinados movimentos, deverá ser desenvolvido entre os 7 e os 9 anos. A orientação espacial, é a capacidade coordenativa que deve ser estimulada mais tarde, entre os 12 e os 14 anos, pois envolve questões de posicionamento da atleta em campo e também movimentações em jogo em relação às colegas de equipa e às adversárias. Por fim, o equilíbrio, essencial para concretizar alguns movimentos, entre os quais, dribles, mudanças de direção e finalização, deve ser trabalhado desde cedo, entre os 10 e os 11 anos.

ASSOCIAÇÃO ACADÉMICA DE COIMBRA - OAF										
PERÍODOS SENSÍVEIS PARA O DESENVOLVIMENTO DAS CAPACIDADES MOTORAS COORDENATIVAS										
IDADES	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
DIFERENCIAÇÃO CINESTÉSICA										
REAÇÃO										
RITMO										
ORIENTAÇÃO ESPACIAL										
EQUILÍBRIO										

Figura 5 - Períodos Sensíveis para o Desenvolvimento das Capacidades Motoras Coordenativas (Retirado de Gomes, 2017)

CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS DE DESENVOLVIMENTO PSICOLÓGICO

O desenvolvimento psicológico das jovens jogadoras desempenha um papel fundamental na sua evolução enquanto atletas e pessoas. Através da compreensão das várias fases de crescimento mental e emocional, os treinadores e restantes equipas técnicas da AAC-OAF irão conseguir adaptar as suas abordagens, garantindo um ambiente de aprendizagem adequado às necessidades específicas de cada faixa etária.

ASSOCIAÇÃO ACADÉMICA DE COIMBRA - OAF CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS DE DESENVOLVIMENTO PSICOLÓGICO - FUTEBOL FEMININO	
CARACTERÍSTICAS DA FASE DE DESENVOLVIMENTO	OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO NESTA FASE
SUB-8 A SUB-9 Desenvolvimento da memória e linguagem São ainda muito egocéntricas Introdução à cooperação Capacidade de desenvolver o raciocínio de uma forma mais concreta Grande motivação e vínculo com a aprendizagem Emocionalmente mais sensíveis à crítica Circuito de relações mais alargado, além da família têm a escola e o futebol Fase crítica para desenvolvimento da autoestima e confiança na prática da modalidade	Estimular o interesse, envolvimento e aprendizagem na modalidade dando ênfase ao reforço positivo perante ações de sucesso Promover o recurso às capacidades cognitivas para responder aos desafios e situações do jogo Proporcionar o desenvolvimento de competências motoras e interação social, bem como o respeito pelo outro Contribuir para o desenvolvimento de funções de atenção e foco na tarefa e no jogo
SUB-10 A SUB-13 Maior autocontrolo motor e relacional Pensamento lógico passível de ser utilizado na resolução de problemas e situações de jogo Desenvolvimento de valores morais Noção de coletividade, precisa do outro para construir o seu sucesso Fase de afirmação do gosto pela oposição Período em que se iniciam aprendizagens fulcrais para o desenvolvimento da jogadora enquanto indivíduo	Estimular o interesse, o envolvimento e a aprendizagem na modalidade, dando ênfase ao reforço positivo perante ações de sucesso Promover o envolvimento e empenho no jogo Motivar o vínculo e o compromisso com a competitividade e o jogo Aprendizagem de comportamentos coletivos, inseridos num espírito de superação cooperativa Criar mecanismos de responsabilização no processo de treino e de jogo
SUB-14 E SUB-15 Mudanças significativas ao nível do desenvolvimento físico e psicológico, há uma certa crise de identidade Distanciam-se do que eram enquanto crianças, mas não se identificam ainda com os valores de um indivíduo adulto	Desenvolver estratégias para regular a frustração Criar mecanismos de luta contra a adversidade e aumentar a resistência
SUB-16 A SUB-19 Adolescência Egocentrismo intelectual e instabilidade emocional Fase de afirmação e estabilização da personalidade Maior autonomia Maior capacidade de cooperação Valores e ideais próximos ao que encontrarão no seu período adulto	Desenvolver maior estabilidade ao nível da identidade, do relacionamento pessoal e relações familiares Motivar para definir objetivos desportivos e pessoais Promover uma estrutura intelectual consistente Promover a maturação desportiva e a estabilidade comportamental e emocional

Figura 6 - Características Principais de Desenvolvimento Psicológico

Ao longo de toda a fase de formação das atletas, desde a infância até à fase de adolescência, as atletas passam por várias mudanças emocionais, sociais e cognitivas, que, naturalmente, irão influenciar aspetos como: a relação com o jogo, a motivação, a confiança, a concentração, a cooperação, a resiliência, a identidade desportiva, a comunicação, a liderança, a coesão de grupo e a regulação do *stress* e da ansiedade. Desta forma, através do modelo de desenvolvimento psicológico (desenvolvido pela Diretora Desportiva do futebol feminino da AAC-OAF), que ficará estabelecido pela AAC-OAF para os escalões de formação do feminino, será possível estabelecer um conjunto de orientações fundamentais para que as metodologias de treino e de jogo respeitem o processo evolutivo de cada atleta, promovendo um crescimento equilibrado e sustentável dentro e fora do campo.

MODELO DE JOGO

Castelo (2009) refere que o modelo de jogo se assume como um mapa que orienta o processo de treino das equipas numa direção específica, potencializando o desenvolvimento de atitudes e normas comportamentais, através das quais se induz nos jogadores a forma de jogar pretendida. De acordo com Azevedo (2001) e Garganta (1997), a modelação do jogo de futebol visa condicionar e orientar o processo de planeamento e programação do treino, com vista à conceção e operacionalização de uma forma de jogar específica. Sendo influenciado por um conjunto de fatores interrelacionados, entre os quais se destacam com o contexto do clube e as características dos jogadores, Guilherme (2004) advoga que o modelo de jogo consiste na concretização da ideia de jogo que se pretende implementar numa equipa, estruturada com base numa lógica de princípios e sub princípios para as diferentes fases (ofensiva e defensiva) e momentos de jogo (organização ofensiva, transição ataque-defesa, organização defensiva, transição defesa-ataque), os quais condicionam a emergência de uma identidade coletiva própria.

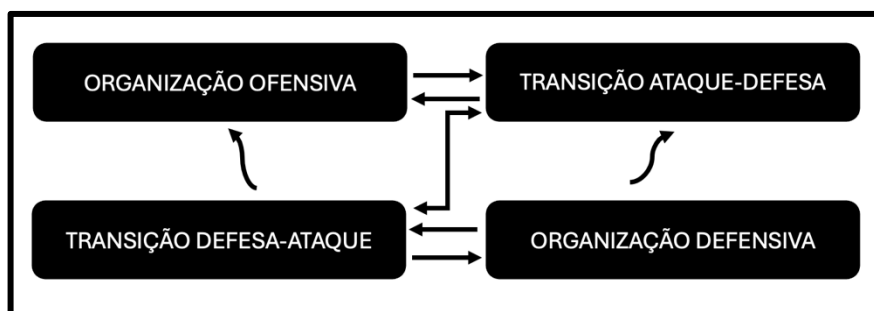


Figura 7 – Momentos do Jogo

Além disso, importa referir os esquemas táticos (bolas paradas) ofensivos (cantos, livres diretos e indiretos, etc.) e defensivos (cantos, livres diretos e indiretos, etc.) que também fazem parte dos momentos de jogo (Hewitt et al., 2016). Neste sentido, realça-se a importância de preparar e planear sequências de bola parada, tanto ofensivas como defensivas (Hewitt et al., 2016).

O nosso modelo, como tantos outros, centra-se naquele que é o sucesso da equipa. O que pretendemos nos nossos escalões de formação é que as nossas equipas possuam uma **organização coletiva** de qualidade e, por sua vez, esta deve ser demonstrada durante todo o jogo. A principal ideia que pretendemos transmitir é que, no momento de organização ofensiva, as nossas equipas tenham a capacidade de **ter a bola na sua posse, pois acreditamos que desta forma conseguimos ter um maior controlo e domínio do jogo, e como tal, estaremos mais próximos de alcançar o sucesso**. Pretendemos também que as nossas equipas sejam **pressionantes no momento imediato à perda da bola (transição defensiva)**, mas se não o conseguimos fazer, deveremos ter a capacidade de reduzir espaços, em largura e profundidade, recuar o bloco e reorganizar defensivamente. Devemos sempre adaptar-nos ao que o jogo nos exige, mas não deveremos **nunca deixar de ter o protagonismo**. No que diz respeito ao momento de **organização defensiva**, nos momentos do jogo sem que a bola esteja na nossa posse, pretendemos condicionar o adversário através de um **bloco defensivo médio/alto**. **Após a recuperação da bola (transição ofensiva)** a equipa poderá decidir entre **acelerar** (transição rápida) ou **acalmar** (iniciar organização ofensiva) o jogo, tendo em consideração o espaço disponível, o número de adversárias atrás da linha da bola e as características das jogadoras envolvidas no processo de transição. Esta decisão deve ser realizada sempre mediante os momentos do jogo e das características do adversário que estaremos a defrontar. Pensamos que desta forma poderemos estar mais perto de conquistar provas distritais e nacionais nas quais estaremos inscritos. Sabe-se que qualquer treinador(a) ambicioso(a) deseja que a sua equipa chegue ao topo, ainda que para termos sucesso teremos de **ter objetivos realistas, positivos** e, claro, **ter ambição**.

Princípios relacionados com o nosso modelo de jogo:

- **Organização Ofensiva:** posse e circulação de bola com o objetivo de desorganizar e desequilibrar a estrutura defensiva do adversário com o propósito de aproveitar essa desorganização para marcar golo;
- **Transição ataque/defesa:** atacar o portador da bola e o espaço circundante com o propósito de aproveitar a desorganização ofensiva do adversário para ganharmos a posse de bola ou para iniciarmos a organização defensiva de forma coesa;
- **Organização Defensiva:** defesa à zona com o objetivo de pressionar e condicionar a equipa adversária de forma a conseguirmos provocar o erro e ganhar a posse da bola;
- **Transição defesa/ataque:** tirar a bola da zona de pressão com o objetivo de aproveitar a desorganização defensiva do adversário para a criação de oportunidades de golo (profundidade) ou para iniciar a organização ofensiva.

Não obstante, importa referir que os princípios fundamentais e específicos ou culturais do jogo constituem a base estruturante para o cumprimento e operacionalização dos princípios definidos no modelo de jogo a adotar no Futebol de 7, 9 e 11, nos escalões de formação do futebol feminino da AAC-OAF. Os modelos de jogo propostos para o Futebol de 7 e 9 não devem ser encarados como estruturas fechadas e inflexíveis. Pelo contrário, devem respeitar as características individuais das atletas, de modo a tirar o maior proveito das suas capacidades e particularidades. Nesse sentido, o aspeto crucial é proporcionar às jogadoras um leque alargado de experiências motoras e cognitivas, sem restringir excessivamente os comportamentos desejados. Isso possibilita uma maior liberdade para a exploração, adaptação e desenvolvimento das capacidades individuais, em benefício do desenvolvimento coletivo.

MODELO DE JOGO – FUTEBOL 7



FUTEBOL 7
ÉPOCA 25/26

SISTEMA TÁTICO

1-2-3-1



ORGANIZAÇÃO OFENSIVA



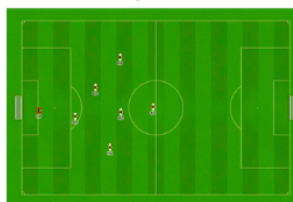
- GR sobe dando opção de passe em triângulo com as duas defesas centrais;
- As defesas centrais sobem o bloco e mantêm-se no corredor central;
- Médio centro ocupa a zona do centro do terreno criando constantemente linhas de passe;
- Médios direita e esquerda dão largura máxima e procuram receber bola nos corredores laterais;
- Avançada dá profundidade ao bloco.

TRANSIÇÃO OFENSIVA



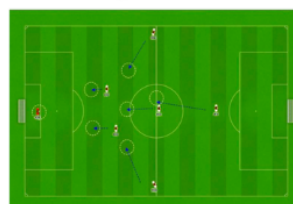
- Após o ganho as médias direita e esquerda projetam-se em largura para receber possíveis passes das defesas centrais e do médio centro;
- Setas representam deslocamento das jogadoras após ganho da posse de bola;
- Avançada procura receber bola com segurança;
- Equipa deve procurar zonas de finalização rapidamente.

ORGANIZAÇÃO DEFENSIVA



- Bloco coeso no meio-campo defensivo;
- Uma das defesas centrais oferece equilíbrio a toda a equipa comunicando;
- As médias esquerda e direita acompanham a possível profundidade das adversárias pelos corredores laterais.

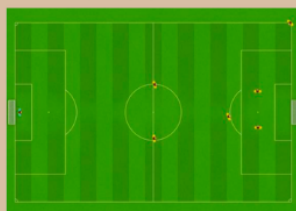
TRANSIÇÃO DEFENSIVA



- No momento de perda a jogadora mais perto deve realizar contenção;
- Setas representam deslocamento das jogadoras após perda da posse de bola;
- Esta contenção deve ter duas coberturas e o resto da equipa deve equilibrar o bloco;
- A basculação deve ser feita, mas se a equipa adversária entrar no último terço do terreno têm de arriscar o corte;
- GR deve acompanhar a movimentação do centro de jogo e estar preparada para possíveis bolas aéreas.

BOLAS PARADAS

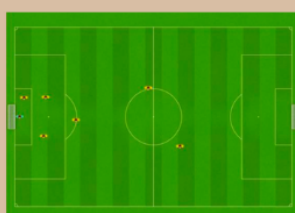
CANTO OFENSIVO



LIVRE OFENSIVO



CANTO DEFENSIVO



LIVRE DEFENSIVO



MODELO DE JOGO – FUTEBOL 9



FUTEBOL 9
ÉPOCA 25/26

SISTEMA TÁTICO 1-3-2-3

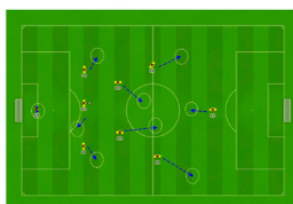


ORGANIZAÇÃO OFENSIVA



- Consoante o corredor do lado da bola, a lateral desse corredor dá largura máxima;
- A lateral do lado oposto movimenta-se para o corredor central, protegendo uma possível perda de bola;
- Os médios centro ocupam zona do meio-campo, criando constantes linhas de passe;
- A extremo do corredor da bola dá largura máxima;
- A extremo oposto mantém a largura com o objetivo de criar espaço na defesa adversária;
- A avançada procura a máxima profundidade, de costas para a baliza adversária, de forma a servir facilmente médias e extremos;
- GR mantém-se sempre disponível para receber e circular bola;
- Bloco com superioridade no último terço do terreno deve dar prioridade a circulação de bola no solo e entrar na área para finalizar.

TRANSIÇÃO OFENSIVA



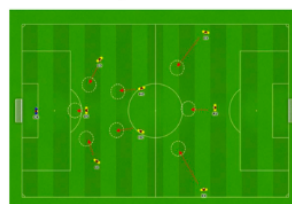
- Neste sistema a projeção das laterais tem de ser menor, dando mais largura que profundidade;
- Setas representam deslocamento das jogadoras após ganho da posse de bola;
- Os médios centro são responsáveis por procurar rapidamente linhas de passe no meio;
- São também os médios que a um, dois toques precisam de colocar a bola na avançada com segurança;
- Os extremos dão máxima largura e profundidade para criar mais espaço de receção de bola por parte da avançada;
- Quando a bola chega à avançada é preponderante que a finalização aconteça com mais dois a três passes no máximo.

ORGANIZAÇÃO DEFENSIVA



- Linha de 3 defesas subida fora da área;
- Defesa coesa e centrada no corredor central;
- Os médios centro posicionam-se no centro do terreno;
- Extremos e avançadas em linha de pressão alta, realizando basculação consoante a variação do centro de jogo;
- GR deve comunicar de forma a manter o bloco subido e longe da grande área.

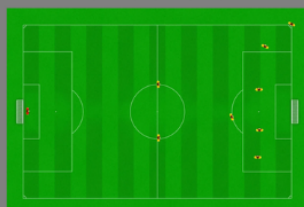
TRANSIÇÃO DEFENSIVA



- Setas representam deslocamento das jogadoras após perda da posse de bola;
- O bloco deve permanecer fora da grande área;
- Uma vez que existem três jogadoras no ataque a pressão pode ser mais alta sendo que o restante bloco tem de acompanhar a equipa;
- A pressão alta é uma tomada de decisão de uma das extremos ou avançada, se esta não acontecer, deve baixar-se o bloco e bascular, fechando possíveis linhas de passe interiores;
- A equipa tende a deixar os corredores laterais livres;
- GR deve acompanhar todas as movimentações da bola, posicionando-se em função do centro de jogo.

BOLAS PARADAS

CANTO OFENSIVO



LIVRE OFENSIVO



CANTO DEFENSIVO



LIVRE DEFENSIVO



MODELO DE JOGO – FUTEBOL 11



FUTEBOL 11
ÉPOCA 25/26

SISTEMA TÁTICO 1-4-3-3



ORGANIZAÇÃO OFENSIVA



- Saída da GR colocando numa das centrais que estão a dar largura;
- As médias aproximam para atrair a marcação, ficando uma livre de marcação;
- Criar um espaço no meio-campo através da movimentação das médias;
- As centrais procuram jogar na "6" ou então nas laterais;
- As laterais ou procuram jogar nas médias ou colocam na profundidade para as extremas;
- Se a pressão adversária for alta, a médio defensiva coloca-se entre as centrais para criar mais linhas de passe, dando mais espaço à avançada e às médias ofensivas.

TRANSIÇÃO OFENSIVA



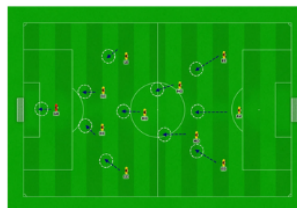
- Largura e profundidade máxima dos extremos;
- Setas representam deslocamento das jogadoras após ganho da posse de bola;
- Procurar jogar na profundidade (nas costas das adversárias) ou entre linhas;
- Procurar rapidamente o último terço do terreno para finalizar;
- GR pode ser uma das opções para colocar esses passes mais rapidamente nos espaços vazios;
- Realizar passes com critério e intenção;
- Frieza no momento da tomada de decisão e finalização.

ORGANIZAÇÃO DEFENSIVA



- Na saída de jogo do adversário, as marcações devem ser feitas consoante o lado da bola, ou seja, se a bola chegar à lateral esquerda, a nossa extrema-direita encaixa, a avançada fecha a central esquerda e a extremo esquerda fecha a outra central;
- As médias encaixam, sendo que a médio ofensiva do lado da bola marca a médio defensiva do adversário e, de seguida, as outras duas médias encaixam nas médias ofensivas do adversário;
- Na linha defensiva de 4, as laterais marcam as extremas adversárias e as centrais marcam a avançada consoante o lado da bola.

TRANSIÇÃO DEFENSIVA



- Assim que se perde a posse de bola, laterais e extremos a fechar rápido a zona contral;
- Setas representam deslocamento das jogadoras após perda da posse de bola;
- As atletas deixam a pressão alta;
- As atletas baixam no terreno em bloco, acompanhando a basculação do adversário;
- Ocupação do corredor central, devendo as extremas ocupar zonas mais laterais para possíveis dobrar às médias ofensivas.

BOLAS PARADAS

CANTO OFENSIVO



LIVRE OFENSIVO



CANTO DEFENSIVO



LIVRE DEFENSIVO



PERFIL DE TREINADOR(A) POR ESCALÃO

O(A) treinador(a) precisa de ser portador(a) e desenvolver várias competências essenciais. Em todas as fases do processo de preparação desportiva, a figura do(a) treinador(a) desempenha um papel fundamental na construção do conceito de prática desportiva e do autoconceito da atleta.

O desenvolvimento das jovens atletas no seu percurso de formação exigirá um acompanhamento estruturado e adequado às diferentes fases de crescimento, tanto a nível físico como psicológico e tático. Deste modo, terá de ficar estabelecido o Perfil de Treinador(a) por Escalão que estabelece linhas orientadoras para as principais competências, formações e experiências, que cada treinador(a) da formação feminina deverá apresentar de forma a garantir um ensino progressivo e eficaz no percurso da atleta no futebol feminino, ficando também definidos quais os métodos de ensino a utilizar e os principais objetivos a alcançar para cada nível de formação.

 ASSOCIAÇÃO ACADÉMICA DE COIMBRA - OAF PERFIL DE TREINADOR(A) POR ESCALÃO - FUTEBOL FEMININO				
	PRINCIPAIS COMPETÊNCIAS	FORMAÇÕES E EXPERIÊNCIA	MÉTODOS DE ENSINO	OBJETIVOS PRINCIPAIS
BASE	Liderança	Formação Superior em Ciências do Desporto	Jogos lúdicos	Desenvolver habilidades motoras
	Conhecimento do jogo	Formação Especializada em Treino Desportivo	Jogos reduzidos	Estimular a criatividade da atleta
	Bom comunicador(a)	Curso Treinadores UEFA C (mínimo)	Não especializar em nenhuma posição	Criar um ambiente positivo
	Capacidade de trabalhar com crianças	Cursos de Treinadores Organizados pela AF Coimbra	Introduzir noções de espaço	Promover o gosto pela prática do futebol
	Criativo(a), paciente e motivador(a)	Participação em formações para treinadores ao longo da época	Interações com bola e sem bola com as colegas	Apresentar as regras básicas do jogo
NÍVEL INTRODUTÓRIO	Liderança	Formação Superior em Ciências do Desporto	Jogos lúdicos	Introduzir comportamentos táticos básicos
	Conhecimento do jogo	Formação Especializada em Treino Desportivo	Jogos reduzidos	Promover o gosto pelo jogo
	Bom comunicador(a)	Curso Treinadores UEFA C (mínimo)	Jogos de futebol de 7	Ensinar os objetivos e princípios do jogo
	Capacidade de reforçar o espírito de equipa	Cursos de Treinadores Organizados pela AF Coimbra	Adaptação a posições	Desenvolver a técnica da atleta
	Ensinar regras e comportamentos táticos básicos	Cursos de Treinadores Organizados pela AF Coimbra	Introdução às regras e princípios de jogo	Desenvolver as capacidades coordenativas da atleta
ELEMENTAR	Liderança	Formação Superior em Ciências do Desporto	Jogos reduzidos	Potenciar as capacidades motoras específicas da atleta
	Conhecimento do jogo	Formação Especializada em Treino Desportivo	Jogos de futebol de 7 e 9	Potenciar a técnica individual da atleta
	Bom comunicador(a)	Curso Treinadores UEFA C (mínimo)	Especialização progressiva	Desenvolver comportamentos táticos na atleta
	Análítico(a) e exigente	Cursos de Treinadores Organizados pela AF Coimbra	Desenvolvimento técnico e tático	Iniciar a definição da posição específica da atleta
	Dar especial atenção ao técnico e tático	Cursos de Treinadores Organizados pela AF Coimbra	Organização defensiva e ofensiva	Estimular a capacidade de resiliência na atleta
AVANÇADO	Liderança	Formação Superior em Ciências do Desporto	Jogos reduzidos	Solidificar todas as aprendizagens
	Conhecimento do jogo	Formação Especializada em Treino Desportivo	Jogos de futebol de 11	Consolidar comportamentos táticos individuais e coletivos
	Bom comunicador(a)	Curso Treinadores UEFA C (mínimo)	Simulação de contextos competitivos	Confortar a atleta com diferentes padrões de jogo
	Consolidar aspetos técnico-táticos e psicológicos	Cursos de Treinadores Organizados pela AF Coimbra	Trabalhar o Modelo de Jogo adotado pelo clube	Elevar a performance da atleta
	Focado(a) na performance e competição	Cursos de Treinadores Organizados pela AF Coimbra	Especializar funções e tarefas	Consolidar uma estrutura mental forte na atleta
NOTAS: Base - Sub-9 a Sub-9 Nível Introdutório - Sub-10 a Sub-13 Elementar - Sub-15 a Sub-17 Avançado - Sub-18 e Sub-19				

Figura 8 - Perfil de Treinador(a) por Escalão

Através desta definição clara do Perfil de Treinador(a) por Escalão será possível garantir que a evolução das atletas em todo o seu percurso formativo possa ser acompanhada por profissionais qualificados e capazes de adaptar a sua abordagem de ensino consoante as necessidades específicas de cada escalão. Adicionalmente, será essencial que todos os treinadores tenham o conhecimento do jogo e a capacidade de se adaptar a diferentes contextos de trabalho. O sucesso do relacionamento do(a) treinador(a) com as atletas, com os encarregados de educação e com todos os que se envolvam no desenvolvimento e no decorrer dos treinos e competições é fulcral. A personalidade e o carácter do(a) treinador(a) serão de extrema importância pois influenciarão diretamente variáveis como a motivação e a união de grupo. O(A) treinador(a) deverá ser capaz de encontrar diferentes caminhos para conduzir cada uma das jogadoras aos objetivos comuns traçados. Deverá ainda saber despertar a motivação intrínseca de cada jogadora e orientá-la para as suas capacidades. Um verdadeiro líder, para além de ser exímio a observar e ouvir, deve criar vínculos emocionais. O(A) treinador(a) deverá ser o exemplo e modelo no que quer que faça.

6. Análise do projeto

O presente projeto foi desenvolvido com o propósito de responder à necessidade identificada de desenvolver a formação desportiva na AAC-OAF voltada para a vertente feminina. Nesse sentido, e uma vez que o objetivo do clube passa por certificar o futebol feminino como Entidade Formadora de 3 estrelas, é imperativo considerar que, de acordo com o estabelecido no Manual de Certificação da FPF – Futebol Feminino (Federação Portuguesa de Futebol, 2024b), todos os elementos mencionados ao longo do trabalho em cada um dos nove critérios devem ser concretizados obrigatoriamente. Desta forma, o trabalho desenvolvido ao longo do projeto funcionou como um diagnóstico de carências que são necessárias superar para que este seja bem-sucedido. Considerando que o projeto começou a ser pensado e desenvolvido durante o ano em curso, já foram empreendidos alguns esforços para o tornar exequível no contexto do clube na época 25/26.

A captação de atletas para o projeto de formação do clube constitui uma das atividades primordiais que requer especial atenção, de modo a garantir o número necessário de atletas para a realidade de certificação que o clube ambiciona alcançar no futebol feminino. Nesse sentido, o clube organiza diversas visitas e ações de formação nas escolas da zona centro, com o objetivo de divulgar a modalidade na vertente feminina e suscitar o interesse de meninas e jovens em experimentar a prática e, possivelmente, integrar o projeto. Nestas intervenções, são adotadas diferentes abordagens, dependendo do perfil etário do público-alvo, visando promover a adesão ao projeto e, consequentemente, garantir o seu crescimento sustentável. Nas escolas de 1º e 2º ciclos, é adotada uma abordagem mais lúdica, com o propósito de dar a conhecer a modalidade por meio de jogos e atividades recreativas. Já nas escolas secundárias, as visitas assumem um caráter mais teórico, com apresentações criativas que visam divulgar o projeto, promover debates sobre a modalidade e os seus vários desafios, bem como esclarecer possíveis questões relacionadas com o mesmo. Complementarmente, são desenvolvidas demonstrações e atividades práticas, de modo a permitir às jovens experienciar situações de treino e de jogo da modalidade. No início de todas as visitas, é realizada uma breve apresentação

dos elementos presentes, sendo importante realçar que as intervenções contam sempre com a presença de jogadoras da equipa sénior feminina, que partilham as suas experiências e vivências no clube. O programa é concluído com uma sessão de autógrafos e fotografias, durante a qual são promovidos convites às jovens para experimentarem a modalidade no clube, acompanhadas pelos encarregados de educação. Adicionalmente, está também a ser realizado um trabalho de identificação e recrutamento de talento, encontrando-se já algumas atletas de outros clubes referenciadas para estabelecer contacto e comunicar o interesse do clube em contar com as mesmas para fazerem parte da sua formação na próxima época.

Contudo, é ainda necessário identificar possíveis fatores diferenciadores que incentivem as atletas a escolher a AAC-OAF em detrimento de outros clubes ou modalidades. Nesse sentido, é fundamental destacar as vantagens que poderão obter ao optarem por integrar o futebol feminino de formação da Académica. A oportunidade de prosseguirem a sua carreira no escalão sénior do clube, integrando a equipa feminina de futebol profissional, após a conclusão do seu percurso formativo, constitui a principal mais-valia face ao maior concorrente direto da Académica na zona centro, o Clube União 1919. Esta circunstância representa uma vantagem, uma vez que o Clube União 1919, na vertente feminina, se limita apenas à formação de atletas, não dispondo de nenhuma equipa sénior feminina. Consequentemente, aquando do término da fase de formação, as atletas serão obrigadas a procurar outro clube para darem continuidade à prática da modalidade. Esta situação não constituirá uma preocupação se optarem por se juntar aos escalões de formação da AAC-OAF. Adicionalmente, este projeto destaca-se pelo seu empenho em: promover a formação integral das atletas, assegurando níveis de equilíbrio entre o desporto e a educação, através do fomento de valores humanos e académicos além do desenvolvimento desportivo; estabelecer parcerias com as escolas, de modo a garantir um acompanhamento escolar adequado, bem como assegurar que os treinos das equipas de formação se realizem em horários menos tardios, facilitando a conciliação dos estudos com a prática da modalidade no clube; criar oportunidades de carreira desportiva com a possibilidade de integração na

equipa sénior feminina; garantir condições de trabalho adequadas e acesso a acompanhamento médico, proporcionando apoio integral às atletas em processo de recuperação de lesões; promover dias de treinos experimentais abertos, facultando a todas as jovens a oportunidade de experimentar a modalidade no clube sem qualquer compromisso; criar um programa de acompanhamento, no qual as jogadoras seniores assumam o papel de mentoras das jogadoras dos escalões de formação, contribuindo de forma significativa para inspirar as jovens atletas a perseguir os seus sonhos e objetivos; e oferecer descontos às famílias que inscreverem mais do que uma filha no clube. Para tal, é imprescindível estabelecer uma comunicação clara e eficaz com os pais e mães das atletas, destacando as vantagens anteriormente mencionadas, no caso de optarem por inscrever as suas filhas no projeto específico de futebol feminino de formação da AAC-OAF. Deverá igualmente ser mencionado que a prática desportiva proporciona vários benefícios, desde melhorias ao nível da saúde e da condição física, que reduzem o risco de obesidade e de doenças cardiovasculares, até benefícios psicológicos e sociais, que promovem o desenvolvimento de várias competências e valores essenciais para a vida em sociedade.

Deste modo, e considerando que o futebol feminino de formação do clube se encontrará numa fase bastante inicial na época 25/26, torna-se impraticável estruturar equipas para todos os escalões etários. Consequentemente, a ambição da AAC-OAF passará por, inicialmente, investir na construção de uma equipa de juniores (Sub-19). No entanto, a médio-longo prazo, o objetivo terá de passar por diversificar o número de escalões, visando um aumento contínuo no número de atletas inscritas de época para época, privilegiando o aumento do número de praticantes nos escalões de base. Só assim será possível estabelecer uma estrutura formativa piramidal sólida, que assegure a continuidade e o êxito do projeto a médio-longo prazo.

Por outro lado, a diversificação das fontes de financiamento é igualmente crucial para garantir o sucesso do futebol feminino de formação no clube, permitindo revalidar ano após ano a sua certificação. Esta diversificação poderá ser alcançada através do estabelecimento de vários patrocínios e investidores, da receção de apoios institucionais (da FPF e da Câmara Municipal) e de

prémios das competições, da venda de bilhetes, do pagamento das mensalidades das atletas, do *merchandising* (por exemplo, através da venda de coleções exclusivas do feminino), entre outros.

Em última análise, é importante que o clube se adapte continuamente às mudanças do ambiente desportivo, surgindo o *marketing* e a publicidade no contexto digital como componentes essenciais na promoção da imagem do futebol feminino de formação do clube e, consequentemente, na valorização da cultura da modalidade no feminino. A atualização contínua dos fãs e adeptos sobre o calendário de jogos e resultados das equipas, bem como a promoção de conteúdo personalizado, alinhado com questões de sustentabilidade ambiental, sensibilização para a ética desportiva e boas-práticas, valorização da inclusão e da diversidade, e envolvimento com as atletas e treinadores, são fundamentais para criar e fortalecer a ligação emocional dos adeptos e fãs ao clube. Assim, é crucial criar uma forte presença no panorama digital, através do uso das redes sociais, alcançando diversos públicos. A criação de uma identidade visual e de conteúdo diversificado, incluindo campanhas interativas, conteúdos educativos e destaques relacionados com a modalidade em si, como desafios realizados nos treinos, resumos dos jogos e golos, bem como a partilha de experiências e testemunhos das atletas do clube, pode aumentar a visibilidade do projeto e promover um envolvimento mais significativo da comunidade local.

Face ao exposto, é importante reconhecer o papel que este projeto terá no desenvolvimento do futebol feminino da AAC-OAF. Foram identificados alguns constrangimentos relacionados com o processo de certificação, nomeadamente, na captação de jovens atletas. No entanto, através de uma análise crítica, foi possível desenvolver iniciativas, algumas das quais já em curso, capazes de transformar os constrangimentos em oportunidades para que o clube possa crescer no feminino. A adoção de estratégias alinhadas com as diretrizes da FPF e com as boas práticas sustentadas na literatura revista permitirá construir um projeto sustentável, que se adapte constantemente às mudanças do setor desportivo e seja capaz de formar as atletas do futuro.

7. Conclusão e perspectivas futuras

A implementação deste projeto de certificação do futebol feminino de formação da AAC-OAF como Entidade Formadora 3 estrelas, num clube que já conta com uma excelente estrutura de escalões de formação no futebol masculino, a par de equipas seniores tanto na vertente masculina como na feminina, revela-se fundamental para promover questões de igualdade de género dentro da instituição, bem como para aumentar o prestígio e visibilidade do clube.

O objetivo principal deste projeto passa por proporcionar condições que possibilitem o desenvolvimento de todas as competências das atletas, com especial atenção para as competências técnicas e táticas diretamente relacionadas com a prática do futebol. O desenvolvimento gradual das atletas, adequado à sua faixa etária e com o devido acompanhamento, é fundamental para se assistir à sua progressão, permitindo-lhes traçar o seu percurso desde a sua fase de formação até ao nível sénior, criando um sentimento de pertença e uma forte ligação ao clube. Perspetiva-se que a construção desse sentimento de identidade com a AAC-OAF seja a base para o sucesso desportivo e, consequentemente, possa ser o elemento-chave para a prosperidade da equipa sénior a longo prazo. Ainda assim, será igualmente importante manter uma preocupação constante com o desenvolvimento escolar das atletas, bem como com o desenvolvimento e potencialização de todas as suas capacidades, para além das competências técnicas e táticas, trabalhando também aspetos psicológicos, nutricionais e físicos, de modo a formar atletas completas. Ambiciona-se que as jovens atletas possam fortalecer características que permitirão melhorar a sua confiança, autoestima, orgulho, força e determinação, e que as ajudarão a melhorar o seu desempenho no contexto desportivo, ao estarem inseridas num desporto coletivo que lhes proporciona atividades desportivas e uma exposição a diversos contextos competitivos desde a sua fase de formação. Adicionalmente, pretende-se que sejam transmitidos determinados valores a todas as atletas que pretendam integrar o projeto de futebol feminino de formação da AAC-OAF, tais como, o trabalho em equipa, a entreajuda, o

respeito, a educação e questões relacionadas com a ética desportiva e o *fair-play*, fundamentais para o desenvolvimento integral do ser humano.

A longo prazo, perspectiva-se que o desenvolvimento deste projeto promova o fortalecimento da cultura de futebol feminino da zona centro, incentivando cada vez mais meninas a participar e a fazer parte do desporto feminino. Espera-se igualmente uma redução dos estigmas e preconceitos associados ao futebol feminino, contribuindo para a construção de um futuro mais inclusivo e igualitário no desporto. O modelo formativo que será desenvolvido no âmbito deste projeto poderá servir de exemplo para outros clubes que pretendam investir no futebol feminino. Ao transpor o conceito teórico para a prática, demonstrando a viabilidade de estruturar um projeto sólido de futebol feminino de formação, a AAC-OAF irá incentivar outros clubes a adotarem iniciativas semelhantes. Este facto é importante para fomentar o crescimento do futebol feminino a nível nacional, bem como para fortalecer a importância da sua presença nas várias regiões do país, deixando claro o valor e o potencial da atleta feminina.

8. Síntese final

O presente projeto foi idealizado tendo como principal objetivo o de possibilitar a certificação da Associação Académica de Coimbra - Organismo Autónomo de Futebol (AAC-OAF) como Entidade Formadora de 3 estrelas no futebol feminino. O trabalho desenvolvido permitiu não só identificar constrangimentos que possam surgir durante o processo de certificação, como também idealizar estratégias para os colmatar, tornando possível a estruturação de um projeto sustentável, capaz de promover o desenvolvimento integral e gradual de jovens atletas na modalidade. Este projeto encontra-se totalmente alinhado com os critérios de certificação definidos pela Federação Portuguesa de Futebol (FPF), os quais são de cumprimento obrigatório para que a Entidade se possa candidatar ao nível de certificação pretendido. Desta forma, foi possível estabelecer diretrizes favoráveis ao correto desenvolvimento de todo o trabalho relacionado com a formação de jovens atletas dentro do clube.

A revisão da literatura foi o ponto de partida deste projeto, no qual foi possível contextualizar o estado atual da literatura relacionada com o futebol feminino, tanto a nível mundial como nacional. Foi também possível refletir sobre como a gestão desportiva constitui um elemento-chave propício ao desenvolvimento e crescimento sustentável dos clubes ao longo do tempo. No que diz respeito ao futebol feminino, foram abordados vários aspetos que justificam o seu crescimento até à atualidade. A nível mundial, foram identificados como principais fatores que justificam a evolução e o desenvolvimento verificado no futebol feminino, a profissionalização e a melhoria na qualidade do futebol praticado por mulheres, tanto ao nível do aperfeiçoamento técnico como tático do seu jogo. Em Portugal, a evolução da modalidade foi fortemente influenciada pela superação de vários desafios e pelas diversas conquistas alcançadas para se poder testemunhar o crescimento exponencial verificado recentemente. Além disso, é importante salientar que foi possível verificar que o investimento contínuo da FPF e dos clubes na profissionalização da modalidade desempenhou um papel crucial para o aumento do número de praticantes e para se assistir a uma melhoria dos níveis competitivos. Adicionalmente, a implementação do processo de certificação de clubes pela FPF contribuiu para aumentar a qualidade da formação de jovens atletas no país, reafirmando o crescente compromisso com a profissionalização da modalidade. Desta forma, foi possível comprovar a importância de os clubes desenvolverem projetos sustentados direcionados para o futebol feminino, que contribuam de forma positiva para o desenvolvimento e afirmação da atleta portuguesa a nível nacional e internacional. Constatou-se ainda a necessidade imperativa de investir na modalidade, sobretudo na formação de atletas, que, com o acompanhamento correto, podem ambicionar progredir nas suas carreiras e desenvolver todo o seu potencial de modo progressivo e equilibrado. Paralelamente, verificou-se a importância de diversificar a investigação científica na modalidade e de adotar abordagens inovadoras favoráveis ao seu crescimento, atribuindo especial atenção às especificidades do jogo feminino, bem como aprofundando conhecimentos

orientados para o futebol feminino de formação. Por sua vez, na vertente da gestão desportiva, foram abordadas algumas questões que permitem impulsionar o desenvolvimento e o crescimento dos clubes. Num ambiente desportivo em constante mudança, a implementação de estratégias inovadoras emerge como um fator crucial para a sustentabilidade e o sucesso dos diversos projetos desportivos. Nesta perspetiva, é importante destacar o papel do *marketing* e da utilização das tecnologias digitais enquanto componentes fundamentais para fomentar uma evolução contínua nos clubes, bem como para promover a sua imagem, nomeadamente, através da utilização das redes sociais.

No desenvolvimento do projeto, foram analisados e trabalhados pormenorizadamente os nove critérios definidos pela FPF no Manual de Certificação (Federação Portuguesa de Futebol, 2024b): “Planeamento Estratégico e Orçamento”; “Estrutura Organizacional e Manual de Acolhimento e Boas Práticas”; “Recrutamento e/ou Angariação”; “Formação Desportiva”; “Acompanhamento Médico-Desportivo”; “Acompanhamento Escolar, Pessoal e Social”; “Recursos Humanos”; “Instalações e Logística”; e “Produtividade”. Cada um dos critérios anteriormente mencionados envolve o cumprimento de um conjunto de questões que o clube deve satisfazer em conjunto com os requisitos mínimos de acesso para se poder candidatar à certificação como Entidade Formadora de 3 estrelas no futebol feminino. A resposta positiva a cada uma dessas questões permite assegurar que o clube possui as condições requeridas para implementar um modelo formativo coerente e eficaz, ajustado às especificidades da formação correta e progressiva da atleta feminina ao longo das várias etapas da sua formação. Em conformidade com o trabalho desenvolvido no projeto, deverão ainda ter de ser realizadas algumas tarefas para que AAC-OAF esteja totalmente preparada para submeter a sua candidatura à certificação. Tais tarefas apenas poderão ser completadas no início da época 25/26, nomeadamente: completar ou atualizar possíveis informações contidas nos documentos elaborados no âmbito deste projeto, mais concretamente no Manual de Acolhimento e Boas Práticas e no Documento Orientador Técnico; dispor do Dossier de Treino de cada escalão do futebol feminino de formação, devendo todos os ficheiros de cada dossier estar disponíveis no *software* de gestão desportiva e comunicação *EMJOGO*, ao qual todos os treinadores terão acesso; recolher os dados e respetivos documentos de todos os recursos humanos e atletas que farão parte do clube na época 25/26; analisar pormenorizadamente a questão do orçamento para o futebol feminino, em colaboração com o contabilista do clube, de modo a aproximá-lo o máximo possível da realidade; concretizar o número de atletas necessário para que a AAC-OAF possa candidatar-se à certificação de 3 estrelas; e, por fim, submeter na plataforma de certificação toda a informação, separadamente nos diferentes campos, tendo em conta o trabalho desenvolvido em cada um dos critérios ao longo do projeto.

O projeto serviu como um diagnóstico das necessidades do clube, que, uma vez satisfeitas, permitirão construir um modelo formativo que potencie o crescimento sustentado do futebol feminino no clube. O maior desafio à concretização do projeto prende-se com a captação e retenção de atletas, de modo a evitar desistências. Para tal, é necessário criar um modelo

formativo que facilite a conciliação da carreira desportiva e académica, visto que a dificuldade em conciliar a vida desportiva com a académica é uma das principais razões que leva a desistências na modalidade. Por outro lado, os horários de treino tardios também contribuem para aumentar o número de desistências. Assim, é necessário garantir um planeamento de treinos e de jogos ao longo das épocas desportivas que permita às jovens atletas alcançar um equilíbrio entre as diferentes áreas das suas vidas e assegurar que os treinos das equipas de formação se realizem em horários menos tardios. Paralelamente, devem ser adotadas estratégias de recrutamento inovadoras com o objetivo de captar e fidelizar atletas, nomeadamente através do estabelecimento de parcerias com escolas. O projeto de futebol feminino de formação da AAC-OAF deve ser divulgado, de modo a permitir a comunicação dos fatores diferenciadores que incentivem as jovens a escolher a AAC-OAF em detrimento de outros clubes ou modalidades, bem como a destacar as vantagens que poderão obter ao optarem por integrar a formação feminina do clube. Por sua vez, a promoção da imagem do futebol feminino de formação do clube no ambiente digital, juntamente com o envolvimento com as atletas, as suas famílias e a comunidade envolvente, serão cruciais para aumentar a visibilidade do projeto e suscitar o interesse de diferentes e novos públicos.

A fim de garantir a viabilidade e o sucesso nos escalões de formação de futebol feminino do clube a médio e longo prazo, é fundamental criar um ambiente formativo orientado para o desenvolvimento integral das jovens atletas. Neste sentido, será igualmente importante manter uma preocupação constante com o desenvolvimento das competências técnicas e táticas das atletas, diretamente relacionadas com a prática do futebol, bem como com o seu desenvolvimento escolar e de competências pessoais e sociais, fomentando valores humanos e académicos ao longo de todo o seu percurso formativo, essenciais para formar seres humanos completos.

Os resultados esperados com a implementação deste projeto estão relacionados com a possibilidade de introduzir uma estrutura formativa de futebol feminino na AAC-OAF, capaz de superar eventuais desafios estruturais e de potenciar o crescimento do futebol feminino no clube, através da manutenção de uma gestão sustentável, transparente, inovadora e adaptada às exigências de um ambiente desportivo em constante mudança.

O clube, ao submeter-se à certificação no futebol feminino, revela o seu compromisso em garantir qualidade na formação das jovens atletas, enquadrando-se nas melhores práticas nacionais e internacionais e valorizando a prática da modalidade na vertente feminina. Deste modo, perspetiva-se que, a longo prazo, a AAC-OAF se possa afirmar como uma referência na formação de jovens atletas femininas e que o modelo formativo a ser desenvolvido no âmbito deste projeto de formação possa servir de exemplo para outros clubes que pretendam investir no futebol feminino. Este facto contribuirá para a promoção da igualdade de género dentro do clube e para o fortalecimento da cultura do futebol feminino na zona centro.

Face ao exposto e dada a importância de continuar a investir na qualidade da formação, é necessário implementar um sistema de avaliação contínua de toda a atividade, que permita

identificar o trabalho que está a ser bem realizado, bem como identificar possíveis áreas de melhoria e adaptar os procedimentos conforme as necessidades. Adicionalmente, o futuro crescimento do futebol feminino de formação na AAC-OAF dependerá da capacidade do clube em: diversificar e renovar as suas fontes de financiamento; facilitar o desenvolvimento de diversas competências nos recursos humanos alocados às várias funções; estabelecer boas relações com a comunidade local; e promover a criatividade, inovando nos vários processos de gestão.

Referências bibliográficas

- Almeida, R. (2014). Da conceptualização dos métodos de treino à operacionalização prática no quadro do modelo de jogo adotado. Dissertação de mestrado. Faculdade de Educação Física e Desporto. Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias. Lisboa.
- Azevedo, J. (2011). Por Dentro da Tática. Prime Books. Estoril.
- Bayer, C. (1994). *O Ensino dos Desportos Coletivos*. Dinalivro.
- Bransen, L., & Davis, J. (2024). A data-driven analysis of the technical and tactical evolution of elite women's football. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 19(6), 2449-2459.
<https://doi.org/10.1177/17479541241257809>
- Byon, K., & Phua, J. (2021). Digital and Interactive Marketing Communications in Sports. *Journal of Interactive Advertising*, 21(2), 75-78.
<https://doi.org/10.1080/15252019.2021.1970422>
- Caiado, M. (2024). *História do Futebol Feminino: A Grande Aventura Portuguesa*. Federação Portuguesa de Futebol.
- Castelo, J. (1996). *Futebol - A organização do jogo*. Edições FMH - UTL.
- Castelo, J. (2009). Futebol. Organização Dinâmica do Jogo. Lisboa: Centro de Estudos de Futebol da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.

- Cherappurath, N., Shamshadali, P., Elayaraja, M., & Ki, D. A. K. (2024). Mapping the field: A bibliometric analysis of women's football research trends and future directions [10.1016/j.apunsm.2024.100448]. *Apunts Sports Medicine*, 59(223), 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.apunsm.2024.100448>
- Culvin, A. (2023). Football as work: the lived realities of professional women footballers in England. *Managing Sport and Leisure*, 28(6), 684-697. <https://doi.org/10.1080/23750472.2021.1959384>
- Federação Portuguesa de Futebol. (2021). *Como angariar e reter mais no futebol feminino?*
- Federação Portuguesa de Futebol. (2024a). *Formação Desportiva - Etapas de Desenvolvimento da Jogadora de Futebol em Portugal.*
- Federação Portuguesa de Futebol. (2024b). *Manual de Certificação da FPF, Futebol Feminino.*
- Federação Portuguesa de Futebol. (2024c). *O Futebol Feminino em Portugal.*
- Federação Portuguesa de Futebol. (2024d). *Regulamento - Certificação de Entidades Formadoras Futebol e Futsal Feminino.*
- François, A., Scelles, N., & Valenti, M. (2022). Gender Inequality in European Football: Evidence from Competitive Balance and Competitive Intensity in the UEFA Men's and Women's Champions League. *Economies*, 10(12), 315. <https://doi.org/10.3390/economies10120315>
- Gheorghe, J. (2024). Sports Marketing and Management: Strategies for Success in the Digital Age. *Review of International Comparative Management*, 25(3), 586-594. <https://doi.org/10.24818/RMCI.2024.3.586>

- Gomes, R. (2017). Organização de um Clube - Fases Sensíveis da Formação. Consult. 22 Março 2025, disponível em <https://futebolapoado.blogspot.com/2017/04/organizacao-de-um-clube-fases-sensiveis.html>
- Garganta, J., & Pinto, J. (1994). "O ensino do Futebol," in O Ensino dos jogos Desportivos Coletivos, eds A. Graça, and J. Oliveira, (Porto: Universidade do Porto), 95–135.
- Garganta, J., Guilherme, J., Barreira, D., & Brito, J. (2015). *Fundamentos e práticas do futebol. Jogos Desportivos Coletivos: Ensinar a Jogar. In F. Tavares (Ed.), Jogos Desportivos Coletivos: Ensinar a Jogar. (2 nd ed., pp. 199-263). Editora FADEUP.*
- Garganta, J. (1997). Modelação táctica do jogo de futebol : Estudo da organização da fase ofensiva em equipas de alto rendimento [Tese de Doutoramento, Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física da Universidade do Porto]. Universidade do Porto.
- Guilherme, J. (2004). Conhecimento específico em futebol: Contributos para a definição de uma matriz dinâmica do processo ensino aprendizagem-treino do jogo [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física da Universidade do Porto]. Universidade do Porto.
- Hardy, W., Balliauw, M., & Vandenbruaene, J. (2024). To Play or Not to Play? What Drives Girls' and Women's Participation in Football? *Journal of Global Sport Management*, 1-24. <https://doi.org/10.1080/24704067.2024.2349226>

- Hewitt, A., Greenham, G., & Norton, K. (2016). Game style in soccer: What is it and can we quantify it? *International Journal of Performance Analysis in Sport*, 16, 355. <https://doi.org/10.1080/24748668.2016.11868892>
- Iván-Baragaño, I., Ardá, A., Anguera, M. T., Losada, J. L., & Maneiro, R. (2023). Future horizons in the analysis of technical-tactical performance in women's football: a mixed methods approach to the analysis of in-depth interviews with professional coaches and players [Original Research]. *Frontiers in Psychology*, 14, 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1128549>
- Leslie-Walker, A., & Mulvenna, C. (2022). The Football Association's Women's Super League and female soccer fans: fan engagement and the importance of supporter clubs. *Soccer & Society*, 23(3), 314-327. <https://doi.org/10.1080/14660970.2022.2037218>
- Muñoz, S. P., Calle, R. C., Muñoz, A. S., Cayetano, A. R., Ramos, J. M. D. M., Blanco, J. M. G., & Sáez, C. C. (2018). ¿Por qué juego al fútbol si soy una mujer?: Motivaciones para jugar al fútbol (Why do I play football if I am a woman?: Motivations to play football). *Retos*, 34, 183-188. <https://doi.org/10.47197/RETOS.V0I34.58572>
- Nassis, G. P., Brito, J., Tomás, R., Heiner-Møller, K., Harder, P., Kryger, K. O., & Krstrup, P. (2022). Elite women's football: Evolution and challenges for the years ahead. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 32(S1), 7-11. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/sms.14094>
- Navarro, J. R. S., Pérez, Y. S., & Núñez, W. A. N. (2024). Meta-Analysis of the Evolution of Sports Management. *EVOLUTIONARY STUDIES IN IMAGINATIVE CULTURE*, 8(1), 2088-2101. <https://doi.org/10.70082/esiculture.vi.1618>

- Okholm Kryger, K., Albert, W., Ritan, M., M., I. F., Andrew, M., & and McCall, A. (2021). Research on women's football: a scoping review. *Science and Medicine in Football*, 6(5), 549-558. <https://doi.org/10.1080/24733938.2020.1868560>
- Oliveira, S. R. d. S., Serassuelo Junior, H., Mansano, M. M., & Simões, A. C. (2006). Futebol feminino de competição: uma análise das tendências do comportamento das mulheres/atletas em competir, vencer e estabelecer metas. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, 20(3), 209-218. <https://doi.org/10.1590/S1807-55092006000300006>
- Ribeiro, J., & Barreira, D. (2024). Abraçando a diversidade: práticas inclusivas para o ensino do futebol. In (pp. 196). <https://www.researchgate.net/publication/385005800>
- Ribeiro, J., Davids, K., Araújo, D., Guilherme, J., Silva, P., & Garganta, J. (2019). Exploiting Bi-Directional Self-Organizing Tendencies in Team Sports: The Role of the Game Model and Tactical Principles of Play [Hypothesis and Theory]. *Frontiers in Psychology*, Volume 10 - 2019. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02213>
- Sethi, S., & Talvelkar, S. (2024). A comprehensive review of emerging trends in sports management. *Multidisciplinary Reviews*, 7(4), 1-12. <https://doi.org/10.31893/multirev.2024068>
- Teoldo, I., Guilherme, J., & Garganta, J. (2022). *Football intelligence: Training and tactics for soccer success*. Routledge.

- Tjørndal, A., Skirbekk, S. B., Røsten, S., & Rogstad, E. T. (2024). 'Women play football, not women's football': the potentials and paradoxes of professionalisation expressed at the UEFA women's EURO 2022 Championship. *European Journal for Sport and Society*, 21(3), 276-294. <https://doi.org/10.1080/16138171.2024.2306443>
- Ventaja-Cruz, J., Cuevas Rincón, J. M., Tejada-Medina, V., & Martín-Moya, R. (2024). A Bibliometric Study on the Evolution of Women's Football and Determinants Behind Its Growth over the Last 30 Years. *Sports*, 12(12), 1-23. <https://doi.org/10.3390/sports12120333>

