



## **Responsabilidade Social no desporto**

por

João Pedro Paiva de Pinho

Relatório de Estágio para obtenção do grau de Mestre em Economia pela  
Faculdade de Economia do Porto

Orientado por:

Professor Dr. Manuel Emílio Mota Almeida Castelo Branco

Supervisionado por:

Pedro Vieira - ValeConsultores Unipessoal, Lda

setembro, 2017

## **Agradecimentos**

A elaboração deste relatório foi um enorme desafio para mim uma vez que representa o culminar da minha vida académica. É importante para mim realizar este agradecimento a todas as pessoas fundamentais na minha vida.

Em primeiro lugar, um agradecimento aos meus pais, por todos os esforços na minha educação e pelo exemplo diário de entrega e dedicação. Um agradecimento também ao meu irmão, à minha restante família e aos meus amigos pelo acompanhamento e motivação para a minha vida académica. Outro agradecimento, este especial, à minha namorada, por todo o acompanhamento ao longo desta fase da minha vida, motivação e incentivo para que este relatório fosse realizado da melhor forma possível.

Igualmente importante, um agradecimento ao meu orientador, Professor Dr. Manuel Emílio Mota Almeida Castelo Branco, pela disponibilidade demonstrada e pela brevidade e qualidade nos conselhos dados. Por fim, um agradecimento ao meu supervisor na empresa acolhedora do estágio, Pedro Vieira e ao responsável pela empresa, o Dr. Luís Vale, por toda a disponibilidade, paciência e acompanhamento ao longo dos seis meses de estágio.

## **Resumo**

Este relatório é o produto final de um estágio curricular de seis meses na empresa ValeConsultores Unipessoal, Lda, uma empresa de consultoria que constantemente se procura adaptar às necessidades do mercado para potencializar o seu sucesso.

A elaboração deste relatório procura construir um conjunto de análises que constituem recomendações estratégicas que possam ser utilizadas pela ValeConsultores Unipessoal, Lda para a obtenção de parcerias de cariz social com organizações desportivas. Para tal, é pertinente estudar e compreender o conceito de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e interpretá-lo no contexto do desporto, que se assume como um fenómeno cultural único, capaz de gerar movimentos em massa impulsionados pela paixão clubística.

Esta temática ainda não detém uma importância considerável na literatura pelo que, o número de estudos que abordam a RSE no desporto é escasso. No entanto, existe uma concordância nos estudos existentes acerca dos benefícios que podem ser criados tanto para a sociedade, como para as organizações que implementam esta ferramenta de gestão ativa.

Para a construção das recomendações estratégicas pretendidas a metodologia a ser utilizada é a análise de vários casos de sucesso (desde fundações individuais a associações que apoiam a criação de outras fundações) e a compreensão do seu sucesso individual.

O resultado da metodologia são recomendações estratégicas como a pertinência das áreas de intervenção, a qualidade do envolvimento na comunidade e a capacidade que a fundação social tem de apresentar em matérias de atualização e ajustamento. É na implementação das recomendações que a empresa Valeconsultores Unipessoal, Lda deve intervir e prestar apoio às organizações desportivas.

**Códigos JEL:** M14, G39, I83, Z20

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social Empresarial, Desporto

## **Abstract**

This report is final product of a six months curricular internship at ValeConsultores Unipessoal, Lda, a consulting firm that is constantly seeking to adapt to the needs of the market to enhance its success.

The preparation of this report seeks to build a set of analyzes that constitute strategic recommendations that can be used by ValeConsultores Unipessoal, Lda to obtain social partnerships with sports organizations. For this it is pertinent to study and understand the concept of Corporate Social Responsibility (CSR) and interpret it in the context of sport, which assumes itself as a unique cultural phenomenon, capable of generating mass movements driven by club passion.

This subject does not yet hold a considerable importance in the literature so the number of studies which address CSR in sport is scarce. However, there is agreement in existing studies about the benefits that can be created for both society and organizations that implement this active management tool.

In order to construct the desired strategic recommendations, the methodology to be used is the analysis of several success stories (from individual foundations to associations that support the creation of other foundations) and understand of their individual success.

The result of the methodology are strategic recommendations such as the relevance of the intervention areas, the quality of the community involvement and the capacity that the social foundation has to present in matters of updating and adjustment. It is in the implementation of the recommendations that the company ValeConsultores Unipessoal, Lda must intervene and support sports organizations.

**JEL-codes:** M14, G39, I83, Z20

**Key-words:** Corporate Social Responsibility, Sport

## Índice

Agradecimentos.....	ii
Resumo.....	iii
Abstract .....	iv
Índice de figuras .....	vi
Índice de tabelas .....	vi
Abreviaturas .....	vii
Introdução.....	1
1. Revisão de literatura.....	4
1.1 Responsabilidade Social Empresarial .....	4
1.2 Responsabilidade Social Empresarial no desporto.....	6
2. Metodologia .....	13
3. Análise de casos de sucesso .....	15
3.1 EFDN .....	15
3.2 <i>NBA Cares</i> .....	17
3.3 Papel da LPFP .....	19
3.4 Discussão dos resultados .....	28
4. Vale Consultores Unipessoal, Lda .....	34
Conclusão .....	36
Referências bibliográficas .....	39
Webgrafia .....	41
Apêndices .....	50

## **Índice de tabelas**

Tabela 1: Envolvimento dos clubes que participam na EFDN em vários tópicos da RSE.....	28
Tabela 2: Estudo da importância de cada fundação e categorização dos projetos.....	28
Tabela 3: Variação de rendimentos, gastos e, consequentes, resultados operacionais.....	30

## **Índice de figuras**

Figura 1: Categorias de RSE .....	11
Figura 2: Representação gráfica dos problemas sociais abordados nos projetos de RSE.....	29
Figura 3: Representação gráfica da repartição dos rendimentos da Fundação Benfica.....	30

## **Abreviaturas**

CAFE – Centre for Access to Football in Europe  
EFDN – European Football for Development Network  
FARE – Football Against Racism in Europe  
FCB – Futbol Club de Barcelona  
FCSA – Football Club Social Alliance  
FIFA – Fédération Internationale de Football Association  
FPF – Federação Portuguesa de Futebol  
RSE – Responsabilidade Social Empresarial  
EUA – Estados Unidos da América  
LPFP – Liga Portuguesa de Futebol Profissional  
NBA – National Basketball Association  
NHS – National Health Service  
UEFA – Union of European Football Associations

## Introdução

O meu estágio na ValeConsultores Unipessoal, Lda teve como objetivo, para além do desempenho de diversas tarefas diárias relacionadas com os projetos correntes em que a empresa está envolvida, a criação de um relatório que permita à empresa fazer uso do mesmo. Este relatório é feito com o propósito então, da empresa o utilizar de maneira a expor os benefícios da Responsabilidade Social no desporto a possíveis interessados, para que esta consiga obter novas parcerias de cariz social com organizações desportivas e aproveitar o conjunto de análises expostas que constituem recomendações estratégicas para apoiarem a empresa no desenvolvimento de uma fundação social e suportarem o sucesso da mesma. Esta empresa iniciou a sua atividade focada na melhoria e desenvolvimento da área social, com o propósito de apoiar Instituições, Autarquias e Empresas Públicas e Privadas a desenvolverem estratégias que produzissem impactos significativos no funcionamento das suas estruturas, na prestação de serviços aos seus clientes e na melhoria da sua competitividade.

As decisões tomadas pelas empresas são cada vez mais controversas devido ao paradoxo existente entre o sucesso de uma empresa e o bem-estar da sociedade. Este paradoxo incentiva e potencializa a Responsabilidade Social Empresarial (RSE).

Desde logo, e no que diz respeito à RSE, é objetivo deste estudo compreender a mesma e interpretá-la no contexto do desporto, analisando os conceitos e modelos existentes sobre como gerir a Responsabilidade Social no contexto em causa. Posteriormente é pertinente a elaboração de um relatório que, destacando a importância e a pertinência da RSE no desporto, incentive novas organizações desportivas a implementar atividades de cariz social.

O desporto, com o passar dos anos, tem vindo a profissionalizar-se mais, o que torna esta indústria, progressivamente, mais peculiar. Assim, os responsáveis pelos clubes desportivos têm de ponderar e estudar a melhor forma de interagir com a sua comunidade e com os seus *stakeholders* (tema que será debatido no capítulo seguinte). Com esta perspetiva e valorização do bem-estar social, a RSE torna-se uma ferramenta de gestão cada vez mais atrativa para as indústrias desportivas, resultando não só benefícios sociais, mas também, benefícios para os clubes.

A relevância económica da Responsabilidade Social está relacionada com a sua influência no valor de uma empresa através, do valor dos ativos intangíveis e exemplo disso é a capacidade da imagem de uma empresa influenciar o seu desempenho nos índices bolsistas. Podemos, também, comprovar a relevância económica da temática abordada através dos fundos de investimento responsável sendo que, são muito mais frequentes nos Estados Unidos da América (EUA). Mas cada vez mais, surgem na Europa, nomeadamente em Portugal como, por exemplo, o fundo de investimento responsável da gestora de ativos da Caixa Geral de Depósitos, a Caixagest.

Alguns autores concebem as práticas de Responsabilidade Social como sendo aquelas que são baseadas na livre iniciativa e que excedem o registo da obrigação legal. Para outros, esta conduta está relacionada com o envolvimento e comprometimento com a sua comunidade.

Com a elaboração do relatório é expectável que a ValeConsultores Unipessoal, Lda tenha uma maior facilidade na obtenção de parcerias de cariz social no mundo do desporto uma vez que, consegue expor, mais facilmente, os benefícios que a entidade desportiva pode acrescentar à sociedade, mas também a um nível interno, partindo de exemplos onde a aplicação destes processos, princípios e ideias foi um sucesso.

Este relatório está então estruturado com a introdução, seguindo-se da revisão de literatura no primeiro capítulo com o intuito de aferir o “estado da arte”, abordando a origem do conceito de RSE e a aplicação desta temática a um fenómeno cultural único como o desporto. No segundo capítulo apresento a metodologia a ser utilizada para a criação das recomendações estratégicas que me proponho a fazer com este trabalho. De seguida, no terceiro capítulo, procedo à análise individualizada de inúmeros casos pré-selecionados pelo sucesso demonstrado, à exposição dos resultados obtidos e à realização da discussão dos mesmos, com o intuito de obter as recomendações estratégicas que me propus a atingir. É de realçar que o primeiro subcapítulo foi realizado com base no estudo e análise de cada caso de sucesso, disponibilizado no apêndice I, que por ser uma análise extensiva decidi, em concordância com o orientador, Professor Dr. Manuel Emílio Mota Almeida Castelo Branco, colocar em “Apêndices” ainda que seja importante para a realização do presente relatório. No quarto capítulo, faço uma breve apresentação da empresa acolhedora do estágio, a ValeConsultores Unipessoal, Lda, demonstrando como o presente relatório será

importante para os objetivos da mesma. Por fim, no último capítulo, apresento as principais conclusões que a elaboração deste relatório me permitiu depreender.

## 1. Revisão de literatura

Na revisão de literatura que a seguir se apresenta, será abordada a definição do conceito e dos objetivos da RSE, assim como o surgimento deste fenómeno na literatura e, conseqüente debate entre diferentes perspectivas apresentadas por vários autores.

De seguida, demonstra-se como este tema é aplicável ao desporto e a razão pela qual esta indústria beneficia de uma posição privilegiada para interagir com a sua comunidade.

### 1.1 Responsabilidade Social Empresarial

A RSE diz respeito à responsabilidade das empresas pelo seu impacto na sociedade. Estas devem, também, ter um processo com o objetivo de integrar nas suas operações comerciais preocupações éticas, ambientais, sociais e com os direitos humanos em cooperação com os seus *stakeholders* (European Commission, 2011).

Embora o conceito de RSE esteja presente ao longo do século passado, o conceito moderno surge, pela primeira vez, apresentado por Howard Bowen, em 1953, no seu livro *Social Responsibilities of the Businessmen*. Assim, este autor foi apelidado por Carroll (1999) como o “pai do conceito moderno de RSE”. Outros autores, como Okoye (2009), consideram que a RSE começou a ser abordada de forma mais estruturada e consistente na década de 1930, com a publicação de artigos por parte de Dodd (1932) e Berle (1931), onde defendem que as empresas para além do objetivo de maximizar o seu lucro têm obrigações sociais para com a comunidade (Okoye, 2009).

Na década de 60, este conceito captou a atenção de académicos que procuraram aprofundar o tema de onde é possível destacar Davies, no seu artigo, “Can Business Afford To Ignore Social Responsibilities?”, onde o autor realça a importância da RSE (Carroll, 1999).

As décadas de 70 e 80, de acordo com Carroll (1999), permitiram aprofundar a definição do conceito analisado, surgindo também o conceito da *Performance Social Empresarial*. Nesta década é pertinente destacar o contributo de autores como Davies e Friedman. Sendo que, este último, refuta as ideias apresentadas até então. O economista neo-liberal defende no seu livro *Legitimacy and Responsibility – the social*

*responsability of business is to create profits* que o foco das empresas deve ser a criação de lucro para os acionistas e na sua ótica, os negócios e a ética são incompatíveis.

Ainda nesta última década, é pertinente referir o aparecimento da *Stakeholder theory*, a Teoria das Partes Interessadas, apresentada por Freeman no seu livro *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Esta teoria aborda os valores morais e éticos na gestão de uma empresa ou outra organização, descrevendo como a administração pode satisfazer o interesse dos seus *stakeholders* (Walters e Tacon, 2011).

Nos anos seguintes, surgem várias contribuições que acresceram definições de RSE e novas formas de medir a *performance* desta atividade (Carroll, 1999).

Okoye (2009) defende que, a complexidade que existe na procura de uma definição consensual para a RSE, é provocada pelo facto de esta não possuir um significado exato para todos os que abordam esta temática. Segundo o autor, esta divergência de opiniões advém relativamente à RSE ser uma responsabilidade imposta pela lei ou estar sujeita ao sentido ético do indivíduo.

É pertinente destacar dois estudos que procuraram encontrar consensos no conceito e nos objetivos da RSE. O primeiro diz respeito a Carroll (1991), este classifica a RSE em quatro categorias complementares, sendo estas a Responsabilidade Filantrópica (ser um bom cidadão corporativo), Responsabilidade Ética (ser ético), Responsabilidade Legal (obedecer à lei) e Responsabilidade Económica (ser lucrativo). Garriga e Melé (2004) demonstraram que as teorias relativas à RSE podem ser divididas por quatro grupos, o económico, a integração social, o político e o ético.

O conceito explorado, a RSE, bem como a sua aplicabilidade têm registado um elevado crescimento nas últimas décadas sendo que tudo isto acontece devido ao aumento da preocupação das empresas com as medidas sociais que possam ser implementadas, assim como pelo incentivo dado pela sociedade. Sociedade essa que, pretende ver nas empresas medidas sustentáveis que promovam não só o lucro interno como, também, o bem-estar na sociedade (Breitbarth *et al.*, 2011). Outra das razões que justifica este aumento é apresentada por Walters e Tacon (2011), defensores da ideia que os excessos e irresponsabilidades cometidos pelas empresas no seu passado, representam um acréscimo de pressão para que estas utilizem a RSE, como ferramenta ativa de gestão demonstrando um maior nível de preocupação com a sociedade e com o ambiente.

O desenvolvimento e o aumento da investigação sobre a RSE, juntamente com a análise de casos de sucesso levaram à expansão desta ferramenta de gestão ativa a uma grande diversidade de áreas, como por exemplo o desporto (Carroll, 1999).

## **1.2 Responsabilidade Social Empresarial no desporto**

Segundo Breitbarth e Harris (2008), desde o início do presente século, o desporto profissional começou a envolver-se em iniciativas de cariz social a um ritmo rápido. Isto acontece uma vez que, as entidades desportivas, perceberam o seu valor interno e a capacidade de produzir um impacto na sociedade distinto de outras organizações devido ao prestígio dos seus atletas e à exposição mediática dos seus eventos.

O desporto é visto como um fenómeno cultural único que une e divide as comunidades. Para além dos impactos económicos significativos tem também o poder de se aliar à comunidade criando desta forma impactos sociais (Panton, 2012). Segundo este autor, a RSE é uma área importante de gestão empresarial para todo o tipo de entidades, incluindo as organizações desportivas, e, ao se implementar esta área, deixa de existir uma quebra entre as *performances* sociais e as económicas.

É também pertinente referir que, a implementação da RSE no desporto, permitiu à mesma usufruir de um meio com uma popularidade e capacidade de difundir informação incontestável para que, desta forma, possa promover os seus planos e programas para uma audiência que de outra forma não era possível atingir (Smith e Westerbeek, 2007).

Os autores anteriormente referidos, Smith e Westerbeek (2007), destacam sete características que fazem do desporto uma área de aplicabilidade da RSE verdadeiramente única. Uma delas, como já referido, é a capacidade de difundir informação acompanhada de uma grande atenção da imprensa. As restantes características são a capacidade de apelar aos jovens, os impactos positivos na saúde, a promoção de interação social, a sensibilização para a sustentabilidade, a compreensão e integração cultural e, por fim, a capacidade de obter resultados rápidos.

Segundo Babiak e Wolfe (2009), são quatro os determinantes que transformam a RSE num tópico tão distinto na indústria do desporto, comparativamente, com as restantes. Sendo estes:

- paixão: este é dos principais atributos diferenciadores desta indústria que consiste no interesse que esta atividade e os atletas que a praticam recebem da comunicação social e da população;
- economia: este tópico considera que os elementos da indústria desportiva têm a responsabilidade de colocar atividades de RSE em prática com vista a retribuir à comunidade tudo o que receberam, nomeadamente fundos públicos para construções de infraestruturas;
- transparência: este determinante sublinha o facto de que tudo o que acontece relacionado com as instituições desportivas, desde desportivamente como financeiramente, é de conhecimento público. (Godfrey, 2005), segue esta linha de pensamento e aponta a RSE como uma precaução que os elementos da indústria devem deter para se precaver de futuras notícias com impacto social negativo;
- relação com as partes interessadas: a denominada *stakeholder management* é uma das componentes que afeta o sucesso de uma organização desportiva que pode ser, positivamente influenciada através da implementação de atividades de RSE.

Na realidade, a RSE tem de demonstrar o seu valor para ser uma opção viável para as empresas (Breitbarth e Harris, 2008). Godfrey *et al.* (2009) defendem as ideias do economista neo-liberal Milton Friedman que as empresas que, lutam para serem lucrativas, não devem implementar iniciativas de cariz social através da RSE. Porém, de acordo com Pantou (2012), se analisarmos a RSE como um recurso que representa uma vantagem competitiva para as empresas, estas devem implementar a RSE com o objetivo de se tornarem mais rentáveis.

Segundo Walters e Chadwick (2009), a implementação da RSE nas organizações desportivas pode, para além dos benefícios para a sociedade, proporcionar uma série de vantagens para os clubes, contribuindo para o desenvolvimento de uma vantagem competitiva e, conseqüentemente para melhorar o seu desempenho financeiro. Desta forma, a RSE passou de uma posição periférica nas organizações das empresas para uma posição central, assumindo uma das principais ferramentas de gestão ativa.

Existem vários exemplos onde a implementação da RSE em clubes de nível internacional foi um sucesso, como por exemplo o Futebol Clube de Barcelona (FCB) (Hamil *et al.*, 2010). Estes mesmos autores, em entrevista ao presidente do FCB, entre os anos de 2003 e 2010, testemunharam os princípios e a estratégia da figura que liderava um dos maiores clubes do Mundo. O presidente considerava uma obrigação do FCB ser mais do que um clube de forma a retribuir toda a paixão e apoio que o clube recebia dos seus sócios e adeptos que, acompanhando o processo de globalização do futebol, estão cada vez mais espalhados pelo Mundo.

Outro exemplo de sucesso é a Fundação do Sport Lisboa e Benfica, a Fundação Benfica, que desde a sua criação no ano de 2009, tem como objetivo constituir-se como parceira social do estado e da sociedade civil, mobilizadora de pessoas e instituições e catalisadora de dinâmicas locais de desenvolvimento social e capacitação individual e comunitária. Para tal são desenvolvidos diversos projetos nos quais se destacam a intervenção precoce sobre os fatores de exclusão social (Fundação Benfica, 2016a).

As principais ações desenvolvidas pela Fundação Benfica estão primordialmente focadas em angariar fundos e/ou bens para uma causa própria ou outra, com a qual a Fundação se identifique; na realização de donativos em forma monetária ou de bens; na presença em escolas, hospitais e instituições de solidariedade social e, por fim, na oferta de bilhetes para jogos de todas as modalidades do clube, acompanhadas de visitas ao museu, ao estádio e ao centro de treinos (Fundação Benfica, 2016b).

Após identificar dois casos de sucesso que representam clubes individuais, é pertinente retratar a existência de associações que procuram apoiar e incentivar os clubes a criar a sua própria fundação, como acontece na Bélgica com a *Football + Foundation*. Esta associação defende que a utilização de RSE como ferramenta de gestão ativa não é algo que esteja apenas ao alcance dos grandes clubes. Muito pelo contrário, os clubes de divisões mais baixas conseguem também desempenhar um papel socialmente ativo em diversas áreas. A *Football + Foundation* embora disponibilize o apoio de forma a criar um conjunto de atividades que se enquadrem na comunidade a apoiar, detêm também de um conjunto de diretrizes para o apoio à comunidade. Como, por exemplo a iniciativa de uma vida saudável, através de uma alimentação cuidada e a prática de exercício físico, o incentivo à educação e o apoio à integração (Football + Foundation, 2013).

O responsável máximo do futebol a nível mundial, a Fédération Internationale de Football Association (FIFA), assume a temática da RSE no futebol como de grande importância juntamente com temas como o desenvolvimento do futebol, a integridade, os direitos humanos, o racismo, a igualdade de género e a irradicação de substâncias ilícitas (FIFA, 2016). Esta organização reconhece o poder do futebol em produzir um impacto positivo junto da sociedade, quebrando barreiras e unindo as pessoas. É este poder que permite à FIFA, com a sua iniciativa de “Construir um futuro melhor”, intervir através do apoio em mais de 425 programas espalhados por cerca de 75 países com o objetivo de melhorar os padrões de educação, saúde e organização. Conseguindo assim, contribuir para o aumento da qualidade de vida em todo o mundo (FIFA, 2014).

Com o aumento da implementação da RSE no desporto surgiram, ainda que escassos, novos estudos que procuram entender esta temática. De acordo com Jenkins e James (2012), podemos dividir a RSE existente no desporto de acordo com cinco vertentes. A primeira vertente e a mais frequente, é a RSE externa, esta acontece quando a organização demonstra comprometimento com iniciativas e programas que pertencem a outras instituições, apoiando estas de variadas formas. Outra das vertentes é a RSE filantrópica, sendo esta associada a uma política de caridade. A vertente da RSE relacionada com os empregados, sendo que esta se associa à preocupação da empresa com o bem-estar do seu colaborador, a vertente da RSE relacionada com a gestão ambiental, nomeadamente, com o impacto ambiental do futebol ao redor do seu estádio, reduzindo desperdícios de energia e água. E, por fim, a RSE relacionada com o apoio a crianças, deficientes e idosos.

Esta implementação conduz a alguns benefícios como a melhoria da imagem e a reputação da marca em questão, uma maior motivação dos empregados, a transmissão de valores culturais e organizacionais, a construção de uma relação de confiança com as comunidades, a eficiência de recursos e a gestão de risco (Breitbarth *et al.*, 2011).

Panton (2012) acrescenta como possíveis benefícios para a entidade a capacidade de atingir novos mercados que, sem este tipo de medidas, seriam inalcançáveis, a eficiência de recursos e também, a possibilidade de aceder a capital proveniente de fundos de investimento socialmente preocupados. Outros benefícios apontados por Peloza e Hassay (2006) são as razões motivadas por interesse pessoal como, incentivos fiscais e reconhecimento público. Contrariamente aos autores atrás

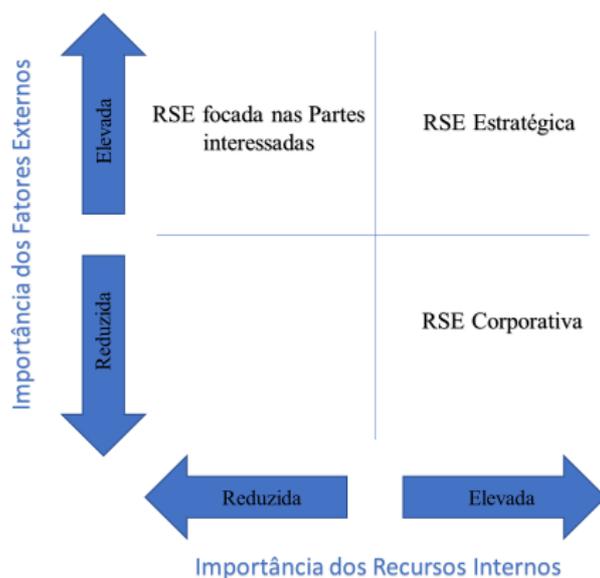
mencionados, Andreoni (1990) defende que as motivações que movem uma fundação social são meramente sentimentos *warm glow*, isto é, a procura de sentimentos e emoções associada à realização de comportamentos de apoio à sociedade.

Jenkings e James (2012) defendem que todas as organizações, incluindo as relacionadas com o desporto, são empresas locais e, a implementação de uma ferramenta de gestão ativa como a RSE, permite aumentar a sua visibilidade e ganhar uma vantagem competitiva face aos seus adversários.

As organizações desportivas têm então sofrido um incremento na pressão para apresentarem bons resultados financeiros aliados a um comportamento social invejável, o que permite o desenvolvimento da RSE nestas organizações (Walker e Kent, 2009). Babiak *et al.* (2012), aborda este comportamento invejável e defende que não são apenas as organizações desportivas que o têm de demonstrar, mas também todos aqueles que as representem com especial atenção, os atletas que, para além de brilhar dentro das quatro linhas, devem manter a mesma prestação fora destas.

Torna-se então por estas razões, importante para as instituições desportivas implementar atividades de RSE. Porém, como as intenções não são meramente altruístas visto que assumem, simultaneamente, uma componente estratégica, estamos a abordar uma Estratégia Filantrópica (Babiak *et al.*, 2012). Esta estratégia estabelece então, uma ponte entre o interesse meramente altruísta da RSE e a componente financeira da instituição desportiva que implementa estas atividades de cariz social. A ponte surge pois, embora a instituição em causa possa não obter benefícios tangíveis com estas atividades, pode adquirir ganhos intangíveis que, de outra forma, seriam inalcançáveis como, é exemplo, o reconhecimento e gratidão da sociedade que eleva a popularidade da marca (Babiak e Wolfe, 2009).

Babiak e Wolfe (2009) procuram categorizar a RSE de acordo com a ênfase que esta atividade dá a fatores externos ou recursos internos, como podemos ver na figura 1 abaixo apresentada.



**Figura 1:** Categorias de RSE (Adaptado de: Babiak e Wolfe, 2009)

Um fator chave para que, a relação com a comunidade seja fortalecida é a capacidade que o clube demonstra em dar a conhecer os seus métodos de trabalho e resultados dos mesmos, a denominada capacidade de comunicação (Jenkins e James, 2012). Inicialmente, as organizações desportivas revelavam uma debilidade neste tópico dado que, disponibilizavam toda a informação relacionada com as suas atividades de Responsabilidade Social apenas através dos seus relatórios de contas anuais. Esta forma de comunicação apresenta-se como muito limitada visto que, restringe o acesso à informação a grande parte da comunidade (Adams e Frost, 2006).

Jenkins e James (2012) apoiam a existência de duas formas de comunicar com a comunidade. Através dos *websites*, sendo estes uma forma essencial de transmissão de informação de forma rápida e fácil a um grande número de pessoas. A outra forma de comunicação é através da imprensa que, devido à atenção atribuída pela comunidade, representa um importante veículo de comunicação.

O grande desafio que surge da RSE está relacionado com a dificuldade que, as empresas e organizações, que implementam esta ferramenta de gestão ativa, têm em quantificar os benefícios decorrentes desta atividade. Este desafio torna-se ainda mais importante, devido à pressão por parte da sociedade em tomar conhecimento das atividades desenvolvidas e do impacto provocado por estas (Breitbarth *et al.*, 2011).

Segundo Panton (2012), os métodos existentes para a quantificação dos benefícios são criticados por serem esmagadoramente estatísticos e envolverem demasiada burocracia em detrimento de métodos mais acessíveis e eficientes. O principal método utilizado para a quantificação dos benefícios decorrentes das atividades de RSE é o *Balanced Scorecard*, tendo este método, também, a capacidade de apoiar as organizações na definição dos seus objetivos (Kaplan e Norton, 1992). O *Balanced Scorecard* com o passar dos anos sofreu alterações e ajustamentos, realizados pelos seus autores, onde utilizam mapas estratégicos para delinear e guiar as estratégias de RSE a implementar. A ideia fulcral deste método de quantificação é que, a falta de planeamento, provocar resultados mais fracos do que aqueles que seriam possíveis obter (Kaplan e Norton, 2004). Para além deste, existem outros métodos de quantificação dos benefícios das atividades de RSE, como os índices de reputação. Todavia, as organizações desportivas ainda não estão focadas na avaliação dos benefícios decorrentes destas atividades por si implementadas (Panton, 2012).

Segundo Breitbarth e Harris (2008), existe na literatura um reconhecimento às potencialidades da utilização de uma ferramenta de gestão ativa como a RSE. Considerando as especificidades das organizações desportivas, nomeadamente, a sua capacidade de mover multidões e captar o seu interesse e dedicação, pode-se afirmar que a RSE torna-se um instrumento ainda mais poderoso e com capacidade de provocar grandes impactos na sociedade. Contudo, podemos afirmar que existem ainda algumas lacunas na tentativa de avaliação dos resultados das atividades de RSE devido ao facto dos métodos existentes intervirem mais na capacidade de planear os seus programas e atividades do que, propriamente na capacidade de avaliar os resultados destas iniciativas.

Podemos considerar o método que melhor permite às empresas medir os benefícios das atividades de RSE, o *holy grail* desta temática. Visto que se apresenta como um objetivo muito procurado por todos aqueles que implementam esta ferramenta de gestão, mas bastante difícil de alcançar, devido ao facto dos benefícios decorrentes desta atividade raramente serem monetários, o que acresce dificuldades à sua medição (Breitbarth e Harris, 2011).

## 2. Metodologia

Tendo em conta que o objetivo deste estágio é a elaboração de um relatório que permita à empresa a obtenção de parcerias de cariz social com organizações desportivas, é pertinente entender a forma de como as fundações sociais mais experientes se posicionam na sociedade e intervêm na mesma. Após debater com o orientador qual a melhor metodologia a adotar, chegou-se à conclusão que a metodologia mais adequada seria a análise detalhada de vários casos de sucesso. Casos de sucesso como a *European Football for Development Network* (EFDN) e a *National Basketball Association* (NBA) *Cares*, utilizando toda a informação disponibilizada na *web* pelas próprias instituições. É, igualmente pertinente estudar a *Football + Foundation*, instituição que agrupa as atividades de Responsabilidade Social da liga belga, devido à sua capacidade em apoiar a criação de novas fundações, independentemente, da dimensão individual do clube desportivo e da sua capacidade em ajudar estes clubes a definir as iniciativas que mais se ajustem à sua comunidade. Em paralelo irei realizar uma análise à Liga Portuguesa de Futebol Profissional (LPFP).

É pertinente referir que os casos de sucesso selecionados diferem de outros apresentados na revisão da literatura. Este detalhe não representa uma inferioridade das fundações inicialmente apresentadas como, por exemplo, o FCB, mas apenas uma distinção do trabalho realizado em matérias de RSE, pelas fundações escolhidas.

Ao analisar cada programa de cada fundação ao longo deste relatório, é pertinente categorizar o mesmo com o intuito de entender o problema social em que este visa intervir. Através desta análise detalhada e da compreensão de cada caso de sucesso, pretendo partir para a construção de recomendações estratégicas que possam ser utilizadas, posteriormente, na criação de uma fundação social. Contudo, é necessário ter noção da especificidade individual de cada caso, sendo desta forma necessário que a fundação tenha a capacidade em adaptar-se à sua comunidade, com o intuito de planear as intervenções e os programas que mais se ajustem às necessidades atuais da população alvo.

A análise realizada a cada membro da EFDN está disponibilizada no apêndice I, que, como foi explicado na introdução, apesar da sua importância, por questões estruturais não estará presente no próximo capítulo.

A criação das recomendações estratégicas é interessante para a empresa acolhedora do estágio, a ValeConsultores Unipessoal, Lda, demonstrando assim, a forma de como as fundações sociais de organizações desportivas devem apoiar a sua comunidade. Com o presente relatório é expectável que a empresa consiga apresentar com uma maior facilidade os benefícios que a implementação da RSE nas empresas produz e, mais importante ainda, o potencial desta ferramenta de gestão ativa no mundo do desporto. Para além disto, é essencial que não se desvalorize as implicações económicas que este tipo de atividade envolve, de forma a familiarizar as organizações com os custos que estas iniciativas acarretam ou que permitem poupar.

### 3. Análise de casos de sucesso

#### 3.1 EFDN

A EFDN consiste numa rede de clubes de futebol que detém atividades de Responsabilidade Social e procuram partilhar conhecimentos a um nível europeu para permitir o crescimento da sua organização, bem como a de todos os restantes membros (EFDN, 2017c).

Esta rede de cooperação europeia promove o poder do futebol como ferramenta de desenvolvimento social junto dos 41 membros que a integram, oriundos de cerca de 20 países que beneficiam, também, das parcerias estratégicas já estabelecidas com fundações como a *Football Against Racism in Europe* (FARE), *Centre for Access to Football in Europe* (CAFE), a *Union of European Football Associations* (UEFA) *Foundation for Children*, a *Football Club Social Alliance* (FCSA), a *European Healthy Stadia Network* e a *European Club Association* (EFDN, 2017C)

O interesse nesta instituição surgiu nos dias 21 e 22 de março deste ano onde, após convite da Fundação Benfica, tive o privilégio de assistir a uma conferência em Lisboa, no Estádio da Luz, onde se realizou uma breve apresentação dos objetivos que fazem mover esta instituição. A mesma defende que os desafios que todas as comunidades enfrentam são, relativamente, semelhantes daí a criação desta rede que permite uma coordenação de esforços e experiências, maximizando desta maneira o impacto na comunidade.

Após a conferência decidi estudar os membros desta rede de cooperação internacional e analisar todos os seus projetos, entendendo a forma como estes intervêm na sua comunidade e como reagem a diversos problemas sociais, de maneira a desenvolver as melhores recomendações estratégicas para a criação de uma fundação social (toda a análise realizada aos membros desta rede internacional está disponível no apêndice I).

A criação de uma fundação independente é aconselhada por questões de transparência, assim, esta dispõe de meios próprios, não só em termos de funcionários, mas também financeiros. O clube e a fundação apenas se devem cruzar na possibilidade que a fundação tem em utilizar os meios de comunicação do clube. Uma das fundações

existentes, o *Inter Campus*, apresenta nos quadros responsáveis pela fundação cinco membros, em que três são filhos de Massimo Moratti, presidente do clube de 1995 a 2004 e de 2006 a 2013. Facto que levanta questões sobre a competência dos mesmos mesmo estes apresentando currículos invejáveis existem, naturalmente, suspeitas sobre a credibilidade da eleição dos mesmos para os cargos (de acordo com o apêndice I).

É pertinente referir a existência de quatro equipas que não detêm projetos de Responsabilidade Social próprios, limitando-se a apoiar organizações e a criar iniciativas esporádicas para apoiar a sua comunidade, é o caso do AEK Athens F.C., do Anorthosis Famagusta FC, do Sparta Prague e do Bohemian FC tendo este, inclusive, uma fundação independente (*The Bohemian Foundation*). Considera-se assim que estas equipas estão num patamar inferior às restantes uma vez que, a existência de programas criados e liderados pela própria equipa demonstra cumplicidade, compromisso e lealdade por parte da equipa face à sua sociedade.

Dos 41 clubes da EFDN que analisei pode-se ver que apenas 24 possuem instituições independentes para prossecução dos seus projetos e iniciativas de RSE. Nos 41 membros desta rede foram realizadas análises a cerca de 268 projetos como podemos ver nas tabelas 1 e 2 apresentadas no terceiro capítulo e no apêndice I. No apêndice I podemos encontrar uma análise detalhada a cada membro da EFDN com o intuito de perceber os motivos que forçaram a entrada em matérias de RSE, a forma de como estes se estabelecem na sua comunidade e interação com a mesma, assim como todos os projetos levados a cabo pelo clube.

Na tabela 1 (apresentada no final do subcapítulo 3.3) procedi a uma categorização de todos os projetos analisados, no apêndice I, mediante o problema social que este pretende combater. Podemos ver com recurso à tabela 1 e mais facilmente na tabela 2, que existem cinco categorias diferentes de projetos, sendo estas:

- saúde: compreende projetos que procuram promover a saúde e o bem-estar da comunidade, sendo de extrema importância realçar que, a saúde, envolve a vertente física e mental;
- educação: esta categoria compreende todos os projetos que se focam na promoção do sistema educativo, na motivação para estas atividades e no realce da importância das mesmas, junto da população, independentemente da sua idade;

- emprego: envolve todos os projetos que visam capacitar os jovens estudantes e/ou desempregados e os adultos desempregados para que estes se encontrem melhor preparados para ingressar no mercado de trabalho. Para além disto, também desenvolvem projetos que estabeleçam a ligação entre as empresas e os desempregados;
- inclusão social: inclui todos os projetos que procuram prestar apoio a pessoas da comunidade que, por diversas razões, se encontram excluídas ou em risco de exclusão na sociedade, como também o apoio em outros países onde o nível de urgência de necessidade de ajuda seja maior, como é exemplo o *Inter Campus*.
- segurança: neste tópico existe apenas um projeto que procura aumentar a segurança existente no recinto desportivo para que, haja um incremento na qualidade do espetáculo para todos os intervenientes. O único projeto é o “ENABLE” desenvolvido pelo Djurgården Football Club.

O problema social, de acordo com a categorização pessoal, onde existem maior número de projetos focados no seu combate é a inclusão social, com cerca de 88 projetos, representando 32,84% do total dos projetos dos membros da EFDN. De seguida a saúde com 84 projetos, representando, aproximadamente, 31,34%, a educação com cerca de 60 projetos, representando 22,39%. Por último, o emprego com 35 projetos, representando 13,06% e, finalmente, a segurança com apenas um projeto com uma representação muito pouco significativa, cerca de 0,004%.

Este último, o projeto “ENABLE”, referente à segurança representa apenas, a capacidade de adaptação que é aconselhável às fundações, surgindo na sequência da morte de um adepto, tendo como finalidade reforçar e organizar a segurança no futebol.

### **3.2 NBA Cares**

A NBA é a principal liga de basquetebol da América do Norte, incorporando 30 equipas, sendo considerada a melhor liga de basquetebol do mundo. Desta forma, torna-se, igualmente, interessante analisar o trabalho por esta, realizado nos campos da Responsabilidade Social (NBA Cares, 2017b).

A *NBA Cares* é o programa da NBA que agrupa e concentra todas as atividades e programas de apoio à comunidade por parte desta liga. Na realização dos seus projetos, a fundação procura envolver diversas instituições que se dedicam a causas como a educação, a inclusão social e a saúde como, por exemplo a UNICEF, a fundação *MAKE-A-WISH*, entre muitas outras (NBA Cares, 2017e).

Desde o ano de 2014, que a *NBA Cares* coloca em prática o projeto “NBA Fit” com vista a proporcionar saúde física aos amantes do basquetebol. Para este fim, incentiva os participantes a adotarem um estilo de vida ativo e saudável, utilizando diversas palestras e atividades (NBA Cares, 2017f).

Neste mesmo ano, também, desenvolveram um outro projeto, mas desta vez relacionado com a educação, o “My Brother’s Keeper”. Com este projeto, a NBA pretende apoiar todas as crianças que, diariamente têm de tomar decisões que condicionam o seu futuro e, muitas vezes, sem terem o devido acompanhamento parental. Por este motivo, a fundação procura encontrar mentores para as crianças terem alguém a quem recorrer para esclarecer todas as suas dúvidas, tendo, no ano de criação do projeto, obtido cerca de 25 000 mentores (NBA Cares, 2017c). Em 2009, a fundação da NBA, juntamente, com a fundação *Green Sports Alliance* criaram o “NBA Green” (NBA, s.d.). Este projeto demonstra a preocupação da fundação da NBA em consciencializar e alertar para a importância do ambiente, por meio de angariação de fundos dedicados à proteção do mesmo, bem como, palestras que sensibilizam os adeptos deste desporto para os impactos das suas ações no planeta e que exploram formas de reduzir este impacto (NBA Green, 2017).

Em relação à inclusão social, a fundação NBA tem desenvolvido vários projetos que auxiliam neste sentido. É o caso do “Season of Giving” que tenta envolver, não só os adeptos desta modalidade mas, também, os interessados no trabalho desenvolvido pela fundação, realizados com vista a desenvolver o bem-estar social. De modo a concretizarem isto, a fundação presta apoio a todos aqueles que, por alguma razão, estão mais excluídos da sociedade e após a sua participação nestas ações, conseguem-se envolver, novamente, com a comunidade (NBA Cares, 2017g). O projeto “NBA Cares Community Assist” está ativo desde 2014 e consiste na eleição, mensal do jogador que demonstra a sua paixão na prática do desporto e ao mesmo tempo evidencia interesse em devolver à sua comunidade toda a dedicação recebida por parte desta. Muitos dos

jogadores são, posteriormente reconhecidos pela sua prestação desportiva assim como, pelo trabalho de caridade que desenvolvem na comunidade. Este projeto existe tanto para a liga masculina, a NBA como para a feminina, a *Women's National Basketball Association* (NBA Cares, 2017d; WNBA, 2017).

Para terminar, falta apenas abordar mais dois programas, o “Hoops for Troops” e o “International”. O primeiro é uma iniciativa que procura reconhecer todo o serviço prestado pelos militares, quer estes estejam ou não em serviço. Este programa assume elevada importância, como forma de acompanhamento a todos aqueles que já serviram o país e se encontram reformados, de maneira a evitar situações de exclusão social (Hoops for Troops, 2017). Com o programa “International” a *NBA Cares*, tirando partido do desporto, procura promover igualdades no acesso às atividades físicas em todos os cantos do mundo, de forma a colocar em prática um outro projeto, designado por “Basketball without Borders”. Assim, com este projeto para além das atividades físicas é essencial, também, providenciar oportunidades na educação, na saúde e no bem-estar das crianças destes países, estando já propagado por cinco continentes e, em mais de 20 países (NBA Cares, 2017a).

A análise a esta fundação apenas inclui sete projetos, pelo que a importância desta fundação no geral é apenas de 2,52% como é possível observar na tabela 2. Mesmo assim, é importante a confirmação que mesmo com um desporto diferente e uma comunidade distinta, as áreas de atuação desta fundação são semelhantes às da EFDN, com apenas a diferença da inexistência de projetos que procuram intervir na categoria “emprego”. Estes sete projetos analisados dividem-se em quatro para a inclusão social, em dois para a educação e um para a saúde.

### **3.3 Papel da LPFP**

Abordando o caso português e após uma reunião com um responsável LPFP, Ricardo Moreira, no passado dia 12 de abril de maneira, a perceber como se posiciona esta instituição, que é a responsável máxima pelo futebol português, face à Responsabilidade Social, consegui perceber que, embora reconheçam que é uma área que precisa de ser explorada para benefício dos clubes e da sociedade ainda está pouco explorada.

A LPFP embora não detenha programas fixos de Responsabilidade Social organiza inúmeras iniciativas como me foi explicado. Desde leilões com vista a apoiar diversas fundações que abordam e intervêm junto de diferentes problemas sociais, corrida solidárias para promover a saúde física e angariar fundos para uma instituição de emergência infantil, o Refúgio Aboim Ascensão, a implementação do código *ColorADD* (consiste num código identificativo exclusivo para daltónicos) com vista a criar uma ferramenta capaz de incluir sem discriminar e parcerias com instituições de saúde para alertar a população para a importância de rastreios precoces e da prevenção (LPFP, 2016a; LPFP, 2016b; LPFP, 2016e; LPFP, 2017d; LPFP, 2017e). Na área do desporto e da educação, desenvolvem iniciativas que visam promover o *fair play* e o desportivismo entre adeptos, jogos solidários com jogadores portugueses reformados, que já foram internacionais, para angariar fundos para a fundação António Aleixo, bem como leilão de bolas e camisolas autografadas de jogadores das quatro equipas finalistas da taça CTT (competição nacional e como tal é organizada pela LPFP) para angariação de fundos para diversas fundações (LPFP, 2016c; LPFP, 2016d; LPFP, 2017a; LPFP, 2017b; LPFP, 2017c).

Contudo, um dos responsáveis da liga pelas questões de Responsabilidade Social, Ricardo Moreira, assumiu a vontade desta instituição em progredir nestas matérias e aumentar o trabalho feito em prol da comunidade e sociedade portuguesa.

Outra das instituições responsáveis pelo futebol em Portugal é a Federação Portuguesa de Futebol (FPF), organizadora da Supertaça Cândido de Oliveira que, juntamente com a Fundação Vodafone, o Sport Lisboa e Benfica e o Vitória Sport Clube procuraram unir esforços e transformar o “simples” jogo de futebol, realizado em agosto, numa ação de solidariedade social em prol da Associação Humanitária de Bombeiros Voluntários de Figueiró dos Vinhos (FPF, 2017).

Figueiró dos Vinhos foi um município onde, infelizmente se deu uma grande tragédia em junho do presente ano. Ocorreu a deflagração de um incêndio com proporções assustadoras que, para além de, consumir milhares de hectares de floresta, deixou pessoas desalojadas e provocou, oficialmente, 64 mortes e mais de 200 feridos (Borrego, 2017).

A FPF uniu então esforços com os clubes que disputavam a Supertaça e com a Fundação Vodafone, com vista a doar fundos para a instituição com base nas

ocorrências do próprio jogo. Tendo ficado decidido doar cerca de 5 000 € por cada golo marcado, 1 500€ por remate, 1 500€ por canto, 1 000€ por recuperação de bola, 100€ por cada ataque e por cada cruzamento e 1€ por cada bilhete vendido para a partida. No fim do jogo, tudo acumulado deu origem a cerca de 121 760€ que foram entregues à Associação Humanitária de Bombeiros de Figueiró dos Vinhos (FPF, 2017).

Analisando a forma de como as instituições responsáveis pelo futebol nacional nos diversos países encaram a Responsabilidade Social, é pertinente destacar a *Royal Belgian Football Association*, a responsável pela liga belga que criou a *Football + Foundation*. Esta fundação agrega todos os projetos de Responsabilidade Social da instituição, mas para além disso, promove a criação de fundações nos clubes belgas e coordena as atividades de Responsabilidade Social destes, desde a primeira liga até aos campeonatos amadores. Com isto, demonstra que todos podem apoiar a sua sociedade e contribuir para que, este desporto conquiste o amor e o carinho de um número cada vez maior de pessoas. Esta fundação considera ainda, que unindo os esforços de todos os clubes é possível marcar mais do que simples golos e obter vitórias que valem mais do que três pontos (Sneyers, 2015; Lefèvre, 2015; URBSFA, 2015a; URBSFA, 2015d).

Antes de apresentar os principais programas desenvolvidos pela fundação é relevante referir a criação, por parte desta fundação, de um manual que ajuda clubes de qualquer dimensão a desenvolverem e adotarem políticas de Responsabilidade Social sustentáveis, orientando assim, as instituições solidárias já existentes nos problemas sociais em que devem intervir (URBSFA, 2015b).

A fundação demonstra então que, independentemente, da divisão em que o clube joga, é possível criar uma forte relação com a sua comunidade e aconselha quatro áreas de intervenção sendo estas a saúde, a educação, a solidariedade internacional e a inclusão social. A fundação coloca desta forma, à disposição do clube a experiência que advém de inúmeros projetos e parcerias realizadas anteriormente, aconselhando o clube a intervir da forma correta no problema social que revele mais urgência na sua comunidade. É reconhecido pela *Football + Foundation* que, a maioria dos clubes, apresentam iniciativas esporádicas de Responsabilidade Social e assim sendo, com o apoio e acompanhamento correto, é procurado incentivar o clube a realizar um correto aproveitamento do potencial dos seus jogadores e da sua marca, uma correta utilização

dos veículos de comunicação do clube, uma apresentação de um relatório de contas detalhado e transparente e uma política estratégica a longo prazo (URBSFA, 2015b).

Atualmente, esta fundação dispõe de três projetos, um relacionado com saúde e os restantes com a inclusão social. O programa “Health Scores!” procura estabelecer parcerias entre escolas e clubes da mesma localidade para que, as crianças e os jovens possam aprender com os seus futebolistas favoritos. É-lhes dada a possibilidade de aprenderem noções básicas de saúde física com o debate de questões como a importância da atividade física, de uma alimentação saudável e dos malefícios do tabaco (URBSFA, 2015c).

Com o intuito de reintegrar os sem-abrigo na sociedade, a fundação criou a “Belgian Homeless Cup” que, para além de, contribuir para uma melhoria das condições físicas dos participantes, permite, simultaneamente, o estabelecimento de relações sociais entre os participantes. Estas relações ajudam-nos a não se sentirem excluídos da sociedade e motivam-nos a iniciar uma nova etapa nas suas vidas. Por fim, de maneira a integrar na sociedade pessoas deficientes, a fundação desenvolveu o “Football Kick-Off” para que estes possam participar em torneios futebolísticos adequados às suas limitações. Este programa é especial para os participantes uma vez que, também podem partilhar experiências com treinadores e jogadores das equipas que se associem a este projeto (URBSFA, 2015c).

A análise à *Football + Foundation* apenas compreende o estudo de três projetos, contribuindo, segundo a tabela 2, só 1% para o universo dos projetos analisados. Ainda assim, considereei pertinente esta análise visto que, não representa as atividades de RSE de um mero clube, mas sim de uma instituição que representa o futebol nacional, neste caso, belga. Podemos ver então na tabela 2 que os três projetos analisados encontram-se divididos em inclusão social e saúde, respetivamente, dois e um projeto.

**Tabela 1:** Envolvimento dos clubes que participam na EFDN em vários tópicos da RSE

<b>1. FSV Mainz 05</b>	Educação	05 ER Classrooms
	Inclusão Social	Mainz 05 Hilft E.V.
		05er Kidsclub
		05er Youngsters
		05er Classics
05er Welcome to Football		
<b>Aberdeen F.C.</b>	Saúde	Quit and Be Fit
		Red Start
		Footy Tea
	Educação	School of Football for Schoolchildren
Inclusão Social	Dementia Friendly Communities	
	Captains of Change	
<b>Apollon Limassol F.C.</b>	Inclusão Social	Apollon's Anti Racism Campaign
<b>Athletic Club</b>	Saúde	Sport – Athletic Club Foundation
	Educação	Culture – Athletic Club Foundation
	Inclusão Social	Society – Athletic Club Foundation
<b>Bayer 04 Leverkusen</b>	Educação	Bayer 04 Goes to School
	Inclusão Social	Bayer 04 Audio Description
		Bayer 04 Wheelchair Users
		Young Coaches Programme
		Simply Football
<b>Club Brugge</b>	Saúde	Blooddonation
		Healthy Scores
		Start to Run
	Educação	Playing for Success Brugge
		Club Brugge Cup
	Emprego	Job Fair
		Employment
	Inclusão Social	Homeless Team
		SFCB on Wheels
		Blind Stand
		G-Team
		Social Integration
<b>Djurgården Football Club</b>	Segurança	Voetbalkraks
		Enable
<b>Everton F.C.</b>	Saúde	Soccer Camps
		Alder Hey Hospital
		Imagine Your Goals
		Men's Health
		PL School Tournament
		Healthy Blues
		Everton Active Centre
		Pass on the Memories
		Goodison Screening
		Blue Belles
		Workplace Wellbeing Charter
		People's Picnic
		Women & Girls
		Tackling the Blues
		Eurofit
		Goodison to Gashaka
		Stand Together
	Active Blues	
		PL Reading Stars
		Premier Skills
PL Enterprise Challenge		
		Sports Leader Awards

	Educação	Everton Free School
		School Sport Leadership
		PL4Sport
		Barclays PL Works 'Community Champions'
		Working Future
	Emprego	Princes Trust Team
		Princes Trust 'Get Info'
		National Citizen Service
		Apprenticeships – Work based Learning
		Safe Hands
		Employ New Tactics
		Spellow Lane Youth Zone
		Communiiversity
		Princes Trust 'Fairbridge'
	Inclusão Social	Hindley HMP Resettlement Project
Through the Gate (HMP Walton)		
Disability Development		
Kicks		
Homeless Football		
Active Me		
FC Schalke 04	Saúde	Asylum Seekers & Refugee Project (TBC)
		Girls on Side
		Knowsley Veterans Hub
	Educação	Football Fans in Training at Schalke (FFIT)
		Walking Football
		Joblinge
		Schalke School
		Football Meets Culture
	Inclusão Social	Germany Scholarship
Talent Academy Ruhr		
Social Engagement in Surrounding Areas		
Because You Deserve It		
FC Shakhtar Donetsk	Saúde	Kumpels for Kids
Ferencváros TC	Educação	Come On, Let's Play
	Inclusão Social	Fradi School
Feyenoord Rotterdam	Saúde	Ferencváros Against Racism
		Feyenoord and Sophia Children's Hospital Collaboration
		Feyenoord Oldstars
		Feyenoord School Week
		Feyenoord District Training
	Educação	Nice Fitter! With Feyenoord
		Feyenoord – SV GIO
Emprego	Feyenoord Street League	
FK Sarajevo	Saúde	Feyenoord Jobscorer
		Five Blood for the Maroon Colour
Fulham Football Club	Saúde	Health Champions
		Fanactiv
		Sport in Schools
		Fulham Legends
	Emprego	Football & Education
Greenock Morton	Saúde	Fulham Work Hub
		Inclusive Sport
Saúde		Football Fans in Training
		Mini Morton
		Micro Morton
	Girls Only	
	Female Fitball	
Emprego	Community Teams	
		Positive Goals

<b>Hapoel Tel Aviv</b>	Saúde	The Power of Sport to Overcome Post-Traumatic Stress Symptoms
		Around the Ball
		Healthy Soul, Healthy Body
	Educação	Through the Field – Girls Exclusively!
		Mifalot’s International Partnerships
		Coaches for Social Change
		Running Forward
	Emprego	Beyond the Net – For Girls
		Coaching & Training for Young Adults
	Inclusão Social	Future Secured for Youth at Risk
		Through the Field
		Know Your Neighbour
Outdoor Training		
Winning Tie		
<b>IF Elfsborg</b>	Saúde	The Game of Life
		Football in School
	Educação	Girls Academy
<b>FC Internazionale Milano</b>	Saúde	Supporter Relation
		Social Responsibility
		Educação
	<i>Inter Campus</i> Uganda	
	<i>Inter Campus</i> Italy	
	<i>Inter Campus</i> Brazil	
	<i>Inter Campus</i> Colombia	
	<i>Inter Campus</i> China	
	<i>Inter Campus</i> Cuba	
	<i>Inter Campus</i> Lebanon	
	<i>Inter Campus</i> Angola	
	<i>Inter Campus</i> Venezuela	
	<i>Inter Campus</i> Tunisia	
	<i>Inter Campus</i> Cambodia	
	<i>Inter Campus</i> Israel	
	<i>Inter Campus</i> Palestine	
	<i>Inter Campus</i> Iran	
	Inclusão Social	<i>Inter Campus</i> Bulgaria
		<i>Inter Campus</i> Bosnia Herzegovina
		<i>Inter Campus</i> Romania
<i>Inter Campus</i> Cameroon		
<i>Inter Campus</i> Polónia		
<i>Inter Campus</i> México		
<i>Inter Campus</i> Morocco		
<i>Inter Campus</i> Paraguay		
<i>Inter Campus</i> Bolivia		
<b>KAA Gent</b>	Saúde	<i>Inter Campus</i> Congo
		<i>Inter Campus</i> Hungary
	Inclusão Social	<i>Inter Campus</i> EUA
		<i>Inter Campus</i> Russia
		<i>Inter Campus</i> Nicaragua
		Mental Problems
		Bij Pino
	Saúde	Homeless White Blue
		All Different, All Buffalo
		Girls in Football
		Health Awareness Match Days
		Health Hub
		Walking Football
	Saúde	Coping Through Football
		Primary Schools

<b>Leyton Orient FC</b>		Sporting Memories
		Football Fans in Training
		Cycling is My Goal
		Man v Fat
	Educação	Alternativa Provision
	Emprego	Supporter2Report
	Inclusão Social	Premier League Kicks
		The 50-50 Scheme
		Extra Time
“They took the lead”		
	Disability Sport	
<b>Montrose FC</b>	Saúde	Links Park Science Trail
		Links Park Health Trail
		Match-Fit Healthy Hearts
	Educação	Links Park Literacy Trail
		Links Park Numeracy Trail
	Emprego	Play-Makers Employability
<b>NAC Breda</b>	Educação	Playing for Success
		NAC Street League
	Emprego	Nobody Offside
Inclusão Social	NAC in the Neighbourhood	
<b>NEC Nijmegen</b>	Saúde	NEC Legends
		Scoring for Health
	Educação	One Goal for Education N.E.C
	Inclusão Social	Opens your Mind
		NEC Buurtbattle
	Special Football	
<b>Panathinaikos FC</b>	Educação	Panathinaikos Soccer Schools
<b>Paok FC</b>	Saúde	“Helping the Smallest Among Us”
	Inclusão Social	Special Events
		#WithRefugees
<b>PSV Eindhoven</b>	Saúde	PSV Women
		PSV FITfans
	Educação	PSV Youth Program
		PSV United
	Inclusão Social	Playing for Success Eindhoven
		PSV Against Discrimination
		“FC Robinstijn and PSV”
		Dutch Street Cup
	PSV Community Hub	
	Audio-Descriptive Commentary PSV	
<b>Randers FC</b>	Inclusão Social	Stop Waste of Tickets
		Jobtour 2016&2017
		Sparetime Job
		Summertime
		Football for All
		Minitrainees
<b>Rangers F.C.</b>	Saúde	Old Firm Alliance
		+Sport Move and Learn
		Activity Night
		Fit for Life
		Walking Football Rangers FC
		Glasgow Veterans United
		Football Memories Rangers FC
		Tobacco and Young People
		Jump Into Journalism

	Emprego	Coach4Success
		Get Started with Football
		Ready4Employment
	Inclusão Social	School of Football
<b>Rosenborg Ballklub</b>		Recovery with Rangers Charity Foundation
	Emprego	Youth@Work
<b>S.B.V Excelsior</b>	Saúde	Excelsior Sessions
	Educação	Excelsior Schools
		Excelsior Street League
	Emprego	Talent is Topsport
<b>SL Benfica</b>	Inclusão Social	Playing for Success
	Educação	Para Ti se não Faltares
		KidFun
	Inclusão Social	Assistência Humanitária
<b>Strømsgodset IF</b>		Desporto Inclusivo
		Benfica Faz Bem
	Educação	Blåtimen
		Raising Awareness and Preventing Bullying and Harassment of Children
<b>Tottenham Hotspur F.C.</b>	Inclusão Social	Gatelaget
	Educação	Assets for Success
		Vocational Qualifications
	Emprego	One-to-one Employment Support
<b>Valerenga Fotball</b>		Pre-Apprenticeship Training
		Apprenticeship
	Inclusão Social	Your Futures
	Saúde	Valerenga Legends
<b>VFL Wolfsburg</b>	Emprego	Jobbsjansen
	Inclusão Social	Valerenga Against Racism
		Valerenga Inclusion Project
	Educação	VFL Football School
<b>Vitesse</b>	Inclusão Social	Projects in Mexico
		Projects in Brasil
<b>Werder Bremen</b>	Saúde	Vitesse Goals
	Emprego	Vitesse Werkt!
	Inclusão Social	Bleib am Ball – Refugees
<b>NBA Cares</b>		Spielraum
		100% Werder Worldwide
	Saúde	NBA Fit
	Educação	My Brother's Keeper
		NBA Green
	Inclusão Social	Season of Giving
<b>Football + Foundation</b>		NBA Cares Community Assist
		Hoops for Troops
		International
	Saúde	Health Scores!
	Inclusão Social	Belgian Homeless Cup
		Football Kick-Off

### 3.4 Discussão dos resultados

Para analisar o desempenho realizado pelos clubes que fazem parte da EFDN, pela *NBA Cares* e pela *Football + Foundation* é necessário categorizar cerca de 278 projetos oriundos de mais de 43 instituições.

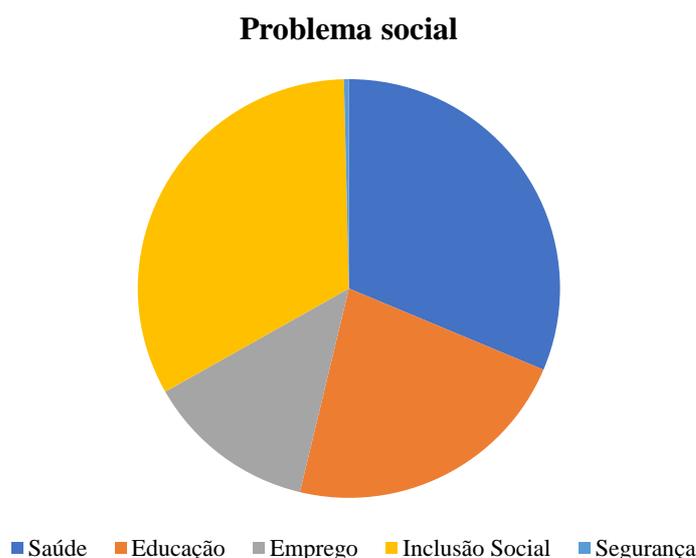
Nas conclusões, é necessário ter em conta a importância que cada instituição analisada possui uma vez que, ao analisar 268 projetos da EFDN e apenas sete da *NBA Cares* e três da *Football + Foundation*, faz com que estas detenham uma importância e representatividade diferentes no relatório, como é possível observar na tabela 2.

**Tabela 2:** Estudo da importância de cada fundação analisada e categorização dos projetos

Instituição analisada	Nº de projetos	Representação (em %) nº total de projetos analisados	Problema social a combater				
			Saúde	Educação	Emprego	Inclusão Social	Segurança
<b>EFDN</b>	268	96,40%	84	60	35	88	1
<i>NBA Cares</i>	7	2,52%	1	2	-	4	-
<i>Football + Foundation</i>	3	0,01%	1	-	-	2	-
<b>Total</b>	278	-	86	62	35	94	1

Sendo esta importância 96,40%, 2,52% e 1,01% para a EFDN, *NBA Cares* e *Football + Foundation*, respetivamente.

Segundo a análise é possível depreender que quatro problemas sociais têm merecido destaque nos projetos de Responsabilidade Social. É o caso da inclusão social que assume 33,81% de nomeações como foco de intervenção, a saúde com cerca de 30,94%, a educação com 22,30% e o emprego com 12,59%, sendo a restante percentagem entregue à segurança que conta com somente 0,004%, proveniente de um único projeto. Pode-se conferir a importância dos problemas sociais referidos com base no número de projetos existentes para os combater, apresentado na figura seguinte (figura 2).



**Figura 2:** Representação gráfica dos problemas sociais abordados nos projetos de RSE

O conjunto das análises demonstra que a inclusão social é o problema social mais importante e, além do mais, é necessário, igualmente, realçar que esta área assume o lugar de maior importância nas três fundações analisadas.

Após a análise de todos os projetos e os testemunhos sobre o sucesso dos mesmos, realça-se que o estabelecimento de parcerias contribui, positivamente, para o sucesso dos projetos de onde podemos realçar, de entre muitos exemplos, os projetos do *Inter Campus* e do *Rangers F.C.*.

Em questões financeiras, embora seja impossível por questões de falta de acesso à informação necessária, seria interessante realizar uma análise económica e financeira e compreender o impacto financeiro provocado pelas atividades de RSE. Apesar de ter contactado todas as instituições estudadas para pedir o acesso às informações financeiras, a grande maioria não respondeu e os que responderam defenderam estar no seu direito de manter esses dados privados. Assim, realizei uma pequena análise aos dados disponibilizados pela Fundação Benfica que, por lei, é obrigada a tornar públicos estes dados o que não acontece em todos os países.

Através da tabela 3, pode-se verificar os Resultados Operacionais da Fundação Benfica.

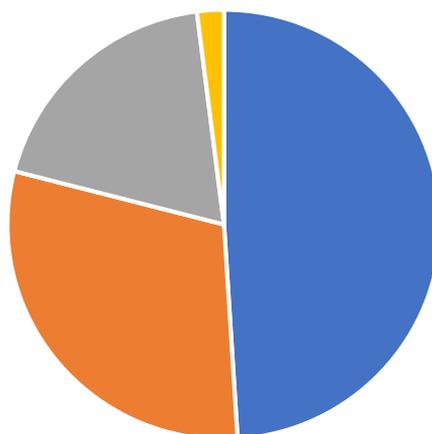
**Tabela 3:** Variação de rendimentos, gastos e, consequentes, resultados operacionais

(Adaptado de: Fundação Benfica, 2016c)

Rubrica	2015	2014	Varição (em Valor)	Varição (em percentagem)
<b>Rendimentos Operacionais</b>	935 904	582 901	353 003	61%
<b>Gastos Operacionais</b>	-873 736	-551 273	-322 463	58%
<b>Resultados Operacionais</b>	62 168	31 628	30 540	97%

A figura 3 demonstra a repartição dos rendimentos operacionais da fundação.

### Repartição dos proveitos



- Consignação Social de IRS e benefício fiscal de IVA
- Donativos e Outros Rendimentos
- Subsídios, Doações e legados à exploração
- Vendas e Serviços Prestados

**Figura 3:** Representação gráfica da repartição dos rendimentos da Fundação Benfica

(Adaptado de: Fundação Benfica, 2016c)

Entende-se então, que o maior responsável pelos proveitos existentes nesta fundação é a rubrica de Consignação Social de IRS e benefício fiscal de IVA, com um peso de 49%, que corresponde a cerca de 457 357€, tendo esta rúbrica sofrido um incremento de 44% face ao período homólogo. Ainda que, o relatório de contas do ano

de 2016 não tenha sido disponibilizado pela Fundação Benfica, a pedido, foi-me disponibilizado o valor desta rubrica no ano de 2016, sendo este 478 700€, representando um aumento de 4,66% face ao ano anterior o que, realça as possibilidades e capacidades desta rubrica, quando bem explorada, na obtenção de fundos por parte de uma fundação.

Esta rubrica surge pela possibilidade que existe numa pessoa poder colaborar com o trabalho desenvolvido pela fundação sem qualquer custo ou encargo, através do preenchimento da declaração de IRS, encaminhando 0,5% do imposto liquidado a uma instituição de solidariedade social. Em relação ao benefício fiscal em sede de IVA, este tem o limite de 250€ por agregado familiar e decorre do facto de ser possível deduzir 15% do IVA suportado em serviços de manutenção e reparação de automóveis e motociclos, alojamento e restauração e salões de beleza (Oliveira, 2017).

Após esta pequena análise financeira, consegue-se deduzir que uma instituição desportiva que procure iniciar atividades de RSE não necessita de estar disposta a despender enormes quantias monetárias na sua comunidade, pelo contrário, caso a fundação seja criada de forma bem estruturada e bem elaborada, existe a possibilidade de o clube obter benefícios sem custos.

Para entender o que foi mencionado anteriormente, é necessário referir que o facto da inexistência de custos pode apenas acontecer, com o pleno funcionamento da fundação, o que não acontece nos primeiros meses podendo demorar algum tempo dependendo do sucesso do envolvimento e integração na sua comunidade. Este envolvimento com a sua comunidade afetará a qualidade e aderência dos projetos existentes bem como, a capacidade da fundação em angariar fundos.

Finalmente é necessário entender o que é uma fundação criada de forma bem estruturada de maneira a que, este relatório consiga fomentar o sucesso da empresa acolhedora do estágio, ValeConsultores Unipessoal Lda, no estabelecimento de parcerias sociais.

Após a análise de fundações com sucesso, realizada no capítulo anterior, podemos realçar características que contribuíram para o mesmo, tais como:

- a pertinência das áreas de intervenção;
- o envolvimento na comunidade;
- a capacidade de atualização e ajustamento.

Antes de mais, importa referir que se está a debater a criação de fundações e, para tal, é necessário criar uma fundação independente do clube em causa a fim de que, esta disponha de meios próprios, não só em termos de funcionários, mas também financeiros. O clube e a fundação apenas se devem cruzar na possibilidade que a fundação detém, em utilizar os meios de comunicação do clube bem como, todos os seus ativos que são fundamentais, nomeadamente os atletas.

O primeiro tópico referido aponta os problemas sociais onde a fundação pretende intervir e apoiar a sua sociedade, sendo que é essencial a pertinência dos mesmos. É imprescindível que a fundação consiga entender a sua comunidade e prestar apoio nos problemas que sejam mais urgentes, onde é normal existirem diferenças entre continentes, países e até mesmo regiões. No entanto, após a análise de um universo de projetos de 41 clubes da EFDN oriundos de mais de 20 países, de projetos provenientes da *NBA Cares* numa comunidade diferente da Europeia, e dos projetos da fundação *Football + Foundation*, pode-se assimilar um entendimento nas áreas sociais com maior necessidade de intervenção.

É aconselhado então, que as áreas de intervenção que mereçam mais destaque sejam, por ordem descendente de importância: inclusão social, seguida de saúde, educação e, por fim emprego. No universo de projetos estudados surge ainda, o problema social da segurança que representa, apenas, a capacidade de adaptação que é aconselhável às fundações. Como foi explicado no texto, o projeto “ENABLE” do Djurgården Football Club tem como problema social a segurança e surge na sequência da morte de um adepto, tendo como finalidade reforçar e organizar a segurança no futebol.

Em relação ao envolvimento na comunidade, este tópico abrange a capacidade da Fundação Social em se relacionar com as pessoas que procura apoiar. Para tal é aconselhável que a fundação estabeleça diversas parcerias com outras organizações, que já se encontram no terreno e detêm uma maior experiência no problema social em que se procura intervir. Isto porque, o objetivo não é realizar o melhor apoio apenas com meios próprios, mas sim o melhor apoio possível mesmo que, para tal, seja necessário aglomerar esforços com outras fundações e partilhar os reconhecimentos públicos dos projetos em vigor.

Outra das vertentes da qualidade do envolvimento na comunidade é a capacidade da fundação em mobilizar a sua comunidade, isto é, a facilidade com que consegue aumentar o seu número de colaboradores mesmo sendo na forma de voluntários. Os voluntários representam uma característica determinante no sucesso de uma fundação, já que estão diretamente relacionados com a capacidade de ação e intervenção de uma fundação.

Relativamente ao último determinante, a capacidade de atualização e ajustamento, ao longo da análise é possível deduzir que se trata de uma característica presente num elevado número de projetos, encontrando-se a grande maioria entre 2016 e 2017. Este facto acontece, maioritariamente, devido à capacidade de atualização que as fundações demonstram. Uma fundação ao criar um projeto em 2000 não têm de o manter por um número ilimitado de anos, mas sim demonstrar uma capacidade de reconhecer as falhas do mesmo, ou melhor, procurar ajustar cada pormenor que possa maximizar o impacto de cada programa. Assim, com cada ajuste e atualização, as fundações analisadas decidem renovar o ano de criação do projeto mesmo que este, já exista há mais anos, porém com conteúdos ligeiramente diferentes.

É, igualmente, importante referir a possibilidade de progresso existente na instituição responsável pelo futebol nacional, a LPFP, que reconhecendo a importância da temática da RSE, ainda não explora as inúmeras possibilidades que decorrem deste fenómeno. Para a empresa acolhedora do estágio, a ValeConsultores Unipessoal, Lda, este facto representa uma oportunidade para o estabelecimento de parcerias sociais devido à, reconhecida, lacuna existente na LPFP, em matérias de Responsabilidade Social.

#### **4. Vale Consultores Unipessoal, Lda**

Após a construção deste relatório que aponta as áreas de intervenção de uma fundação social é importante entender a forma como a empresa acolhedora do estágio será beneficiada mas, para tal, é necessário conhecer melhor a ValeConsultores Unipessoal, Lda.

A ValeConsultores Unipessoal, Lda é uma empresa de consultoria e apoio, disponibilizando um conjunto de produtos adaptados às necessidades de cada cliente, junto das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), das Autarquias, das Organizações da Economia Social e das Empresas do Setor Público e Privado.

Na vasta gama de serviços apresentada pela empresa podemos destacar:

- consultoria financeira;
- consultoria de gestão;
- apoio na implementação de sistemas de qualidade;
- candidaturas a fundos comunitários;
- estudos e projetos;
- implementação de planos de Responsabilidade Social (ValeConsultores, 2017).

Ainda que, tenha recebido a liberdade de experimentar e colaborar nas diversas áreas de ação da empresa, a área da Responsabilidade Social surgiu com destaque uma vez que, me foi demonstrada a importância crescente deste tópico pelo responsável da empresa, o Dr. Luís Vale, e pelo meu supervisor, Pedro Vieira.

A empresa ao longo do meu estágio procurou estabelecer contactos para a implementação de planos de Responsabilidade Social com diversas instituições, entre as quais desportivas, nomeadamente, o Futebol Clube do Porto. Lamentavelmente, a empresa não obteve sucesso nestas parcerias e foi assumido que a causa foi a falta de conhecimentos sobre a RSE aliada à indústria desportiva.

Surge assim este relatório que me propus a realizar com o intuito de, estudando um tópico de interesse pessoal, pudesse apoiar a empresa no estabelecimento de parcerias de cariz social. Com a utilização do relatório a empresa pode apontar a uma área de exploração, que é a RSE na indústria desportiva, com uma perspetiva diferente. Esta diferença na perspetiva decorre da análise existente neste relatório que permite

entender o que torna uma fundação social numa organização social de sucesso, principalmente, as características apontadas anteriormente, como a pertinência das áreas de intervenção, a capacidade de envolvimento com a sua comunidade e a capacidade de atualização e ajustamento. Desta forma, posso defender que a empresa, após este estudo, se encontra mais capacitada no que diz respeito à possibilidade de criação de uma fundação social com sucesso. Para além disso, penso que o relatório permite, também, alertar a empresa sobre dois factos:

- a possibilidade de estabelecimento de parcerias com clubes amadores que tenham um grande apoio da sua comunidade, facilitando o sucesso da fundação visto que, sendo amador não detém a mesma influência nos meios de comunicação, comparativamente aos clubes profissionais;

- a possibilidade de estabelecimento de parceria com instituições como a LPFP. Pois como foi exposto, anteriormente, existe um reconhecimento, por parte desta instituição, da importância desta ferramenta de gestão e do posicionamento privilegiado que ocupa no mundo do futebol nacional. Este posicionamento privilegiado decorre da possibilidade de coordenar e incentivar esforços por parte de todas as equipas da Liga NOS (Primeira Divisão portuguesa). A vontade de atribuir importância à RSE torna a LPFP um candidato único no estabelecimento de parcerias, ao lado de todas as instituições que liderem desportos profissionais a um nível nacional.

## Conclusão

Com o crescimento do negócio envolvido no desporto, existe um aumento na pressão existente para adotar políticas de RSE (Breitbarth, 2008). Em relação ao “estado da arte” podemos concluir que este tema embora esteja a despoletar o interesse de um número cada vez maior de organizações desportivas, ainda existe muito para explorar literariamente. Este aspeto é irrefutável e defendido por todos aqueles que analisaram esta temática.

Breitbarth (2008) defende que a aproximação existente na indústria desportiva às atividades de RSE, apenas segue a tendência existente nas restantes indústrias. Onde as empresas estão a passar de uma situação em que o envolvimento com a comunidade e com os seus *stakeholders* não detêm importância, para uma fase em que a RSE é utilizada como ferramenta de gestão ativa, impulsionando o envolvimento com a sua comunidade.

Panton (2012) alega que, este despoletar tardio do interesse nas atividades de RSE, apenas aconteceu devido às dificuldades de quantificação dos benefícios que provêm destas atividades. Estas dificuldades foram, também, o principal problema na prossecução deste relatório. Seria interessante deter uma avaliação mais financeira onde fossem comparados os gastos de uma fundação e os benefícios obtidos com os mesmos, porém o bem-estar social assume um valor ilimitado ou pelo menos de uma quantificação que, com os recursos existentes, não é mensurável.

Walters (2009), partilha da ideia acima apresentada e acrescenta os três pontos-chaves onde existem as faltas de evidências que retardam a proliferação das atividades de RSE. Como é o caso da falta de evidências que demonstrem que a implementação desta ferramenta de gestão ativa produz impactos positivos nos resultados financeiros, a falta de evidências que provem que existe um retorno económico de todo o investimento realizado nestas atividades e a falta de evidências que demonstrem ser possível a criação de uma fundação independente que assuma a realização de todas as atividades de RSE.

Embora o crescimento, pelas razões apresentadas, seja mais lento do que o desejável, é expectável que esta ferramenta de gestão empresarial assuma, com o passar do tempo, uma maior importância na indústria do desporto.

Todo este relatório foi realizado com o intuito de apoiar a empresa acolhedora do estágio, na prossecução dos seus objetivos e visto que, esta pretende explorar a área da Responsabilidade Social no desporto, penso que o relatório funcionará como suporte para futuras parcerias com organizações desportivas. Este relatório abriu portas também a uma temática, até aqui, nunca ponderada, a parceria com a LPFP e instituições semelhantes. A empresa sempre focou as suas energias no estabelecimento de parcerias com clubes e apesar desta área, deter uma maior probabilidade de sucesso, este relatório alertou a existência de uma instituição como a LPFP que consciencializada com as potencialidades deste fenómeno, poderá aceitar a criação de uma fundação própria para proceder às suas atividades de RSE, como era desejável não só para a sociedade mas, também, a nível interno.

É possível realçar o trabalho realizado por todas estas instituições desportivas na sua comunidade comprometendo-se com a mesma e procurando ter um impacto positivo na vida de todos os indivíduos, independentemente da idade, sexo, cultura, religião ou estatuto social. Após a análise dos cerca de 278 projetos, realça-se a existência de problemas sociais fulcrais para a intervenção de uma fundação, como a inclusão social, a saúde, a educação e o emprego. É de sublinhar a fraca vertente ambiental existente nos projetos analisados, sendo que apenas a *NBA Cares* apresenta o “NBA Green” que categorizei como educação, neste caso, ambiental.

Uma parte muito importante do trabalho de uma fundação é a capacidade em comunicar com a sua sociedade, para que seja possível expor onde, como e o porquê da fundação intervir. A capacidade de comunicar com a sociedade vai apoiar a fundação no envolvimento com a mesma, característica essa que, juntamente, com a pertinência das áreas de intervenção e a capacidade de atualização definem os alicerces de uma fundação social com sucesso (Jenkins e James, 2012).

Inicialmente neste relatório procurei estudar os motivos pelos quais uma instituição desportiva ingressa em atividades de RSE e após isso, deduzi que pode existir uma nova vertente que não é defendida pelos restantes autores. Uma organização que construa uma Fundação Social com sucesso, consegue obter os diversos benefícios apresentados ao longo do relatório a custos baixos e até mesmo nulos, como é o exemplo da Fundação Benfica que, colocando de parte os benefícios desta atividade para a sua comunidade, obtém um incremento na reputação e na imagem da marca

Benfica. Obviamente abordando a RSE é impossível colocar de parte os benefícios que esta atividade acarreta para o bem-estar social, então penso que uma fundação social construída com sucesso pode demonstrar um caso de uma situação *win-win* onde a sociedade fica a ganhar com o trabalho desenvolvido pela fundação e a própria ganha, simultaneamente, pelo trabalho desenvolvido em prol da sua comunidade.

Carroll (1991) defende de forma pragmática que as empresas devem procurar obter lucro, obedecer às leis e serem um bom cidadão corporativo. Esta situação *win-win* vai permitir às empresas obterem lucro enquanto exploram a posição privilegiada em que se encontram na sociedade pelos motivos descritos ao longo do projeto, nomeadamente a capacidade de mover uma comunidade em prol de um objetivo comum.

Em termos do financiamento de uma fundação é possível depreender a importância das doações mas, pode-se realçar a rubrica de consignação social de IRS e benefício fiscal de IVA. Esta rubrica, quando o envolvimento com a comunidade é realizado com sucesso, pode representar uma grande percentagem nos rendimentos da fundação.

É importante, principalmente para a ValeConsultores Unipessoal Lda, entender o facto que o desporto é muito mais do que as equipas profissionais e mesmo dentro das equipas profissionais, não existem apenas as que têm um grande sucesso desportivo. No universo de equipas analisadas pertencentes à EFDN, encontra-se exemplos de clubes como o Montrose FC que participa no quarto escalão escocês. Estes exemplos apenas espelham a existência de inúmeras oportunidades de instituições desportivas que podem procurar fazer a diferença a nível local, através do apoio à sua comunidade e, para tal, necessitam, unicamente, de um correto aconselhamento e orientação.

É neste tópico que é desejável que a intervenção da ValeConsultores Unipessoal Lda aconteça, com os recursos humanos corretos e os conhecimentos que dispõe, juntamente, com o acréscimo de conhecimentos, experiências e análises que este relatório relata, para que consiga construir uma parceria de sucesso para os dois intervenientes.

## Referências bibliográficas

Adams, C. A. e Frost, G. R. (2006), "The internet and change in corporate stakeholder engagement and communication strategies on social and environmental performance", *Journal of Accounting & Organizational Change*, Vol. 2, Nº 3, pp. 281–303.

Andreoni, J. (1990). "Impure Altruism and Donations to Public Goods: A Theory of Warm-Glow Giving", *The Economic Journal*, Vol. 100, Nº 401, pp. 464-477.

Babiak, K. e Wolfe, R. (2009). "Determinants of Corporate Social Responsibility in Professional Sport: Internal and External Factors", *Journal of Sports Management*, Vol. 23, Nº 6, pp. 717–742.

Babiak, K., Mills, B., Tainsky, S. e Juravich, M. (2012). "An investigation into professional athlete philanthropy: Why charity is part of the game", *Journal of Sport Management*, Vol. 26, Nº 2, pp. 159–176.

Breitbarth, T., Hovemann, G., e Walzel, S. (2011), "Scoring Strategy Goals : Measuring Corporate Social Responsibility in Professional European Football", *Thunderbird International Business Review*, Vol. 53, Nº 6, pp. 721–737.

Breitbarth, T. e Harris, P. (2008), "The Role of Corporate Social Responsibility in the Football Business : Towards the Development of a Conceptual Model", *European Sport Management Quarterly*, Vol. 8, Nº 2, pp. 179-206.

Carroll, A. B. (1991), "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons*, pp. 39–48.

Carroll, A. B. (1999), "Corporate Social Responsibility, Evolution of a definitional construct", *Business & Society*, Vol. 38, Nº 3, pp. 268-295.

European Commission (2011), "Corporate Social Responsibility: a new definition, a new agenda for action", *Memo/11/730*, pp. 1-4, Brussels.

FIFA (2016), *Fifa Statutes*. Suíça.

Football + Foundation (2013), *A + for Football and Society*, 2ª edição. Bruxelas

Fundação Benfica (2016c), *Relatório de Contas 2015*, Sport Lisboa e Benfica, Lisboa.

Garriga, E. e Melé, D. (2004), "Corporate Social Responsibility Theories : Mapping the Territory", *Journal of Business Ethics*, Vol. 53, pp. 51–71.

Godfrey, P. C., Merrill, C. B. e Hansen, J. M. (2009), “The relationship between corporate social responsibility and shareholder value: an empirical test of the risk management hypothesis”, *Strategic Management Journal*, Vol. 30, pp. 425–445.

Hamil, S., Walters, G. e Watson, L. (2010), “The model of governance at FC Barcelona: balancing member democracy, commercial strategy, corporate social responsibility and sporting performance”, *Soccer & Society*, Vol. 11, N° 4, pp. 475-504.

Jenkins, H. e James, L. (2012), *It's Not Just a Game: Community work in the UK Football Industry and Approaches to Corporate Social Responsibility*. Cardiff. Centre for Business Relationships, Accountability, Sustainability and Society.

Kaplan, R. S. e Norton, P. D. (1992), "The balanced scorecard - Measures that drive performance", *Harvard Business Review*, Vol. 70, N°1, pp. 71-79.

Kaplan, R. S. e Norton, P. D. (2004), "Measuring the strategic readiness of intangible assets", *Harvard Business Review*, Vol. 82, N° 2, pp. 52-63.

Okoye, A. (2009), “Theorising Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary?”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 89, pp. 613–627.

Panton, M. (2012), “Football and Corporate Social Responsibility”, Birkbeck Sport Business Centre Research Paper Series, Vol. 5, N° 2.

Pelozo, J., e Hassay, D. N. (2006). "Intra-organizational Volunteerism: Good Soldiers, Good Deeds and Good Politics", *Journal of Business Ethics*, Vol. 64, N° 4, pp. 357–379.

Smith, A. C. T. e Westerbeek, H. M. (2007), "Sport as a Vehicle for Deploying Corporate Social Responsibility", *Journal of Corporate Citizenship*, Vol. 25, N° 1, pp. 43–55.

ValeConsultores (2017), *ValeConsultores – Consultoria Social*, documento interno.

Walker, M. e Kent, A. (2009). “Do Fans Care? Assessing the Influence of Corporate Social Responsibility on Consumer Attitudes in the Sport Industry”, *Journal of Sport Management*, Vol. 23, pp. 743–769.

Walters, G., e Chadwick, S. (2009), “Corporate citizenship in football: delivering strategic benefits through stakeholder engagement”, *Management Decision*, Vol. 47 N° 1, pp. 51–66.

Walters, G. e Tacon, R. (2011), Corporate Social Responsibility in European Football. *Birkbeck Sport Buiseness Centre Research Paper*, Vol.4, Nº 1, pp. 1–101.

## Webgrafia

Aberdeen FC (2017), *Club Profile*. Disponível em <http://www.afc.co.uk/club/club-profile.php>. Acedido em 24.05.2017.

AC Sparta Praha (2017), *About*. Disponível em <http://www.sparta.cz/en/club/about.shtml>. Acedido em 02.07.2017.

AEKFC (2017), *Social Responsibility*. Disponível em <https://www.aekfc.gr/c/koinoniki-drastiriota-42874.htm?lang=en&path=1915581043>. Acedido em 24.05.2017.

AFC Community Trust (2017), *About us*. Disponível em <http://www.afccommunitytrust.org/welcome/index.php>. Acedido em 24.05.2017.

Alder Hey (2017), *About us*. Disponível em <http://www.alderhey.nhs.uk/about-us/>. Acedido em 24.05.2017.

Athletic Club (2017), *Club*. Disponível em <http://www.athletic-club.eus/en/club.html>. Acedido em 24.05.2017.

Bayer (2017), *Bayer: Science For a Better Life*. Disponível em <https://www.bayer.com/en/bayer-04-leverkusen-soccer.aspx>. Acedido em 24.05.2017.

Bayer 04 Leverkusen (2017), *The Football Club Social Alliance*. Disponível em <http://www.bayer04.de/b04-eng/en/1645.aspx?guid=1645-8F98127D-BDFB-49CA-B1D1-2754052F4427>. Acedido em 24.05.2017.

Borrego, C. (2017), *Ministério Público divulga lista das vítimas dos incêndios em Pedrógão Grande*. Disponível em <http://www.jornaleconomico.sapo.pt/noticias/ministerio-publico-divulga-lista-das-vitimas-dos-incendios-em-pedrogao-grande-190517>. Acedido em 14.08.2017.

British Council (2017), *About us*. Disponível em <https://www.britishcouncil.pt/en/about>. Acedido em 24.05.2017.

EFDN (2014), *AC Sparta Prague joins the network*. Disponível em <https://www.efdn.org/blog/news/ac-sparta-prague-joins-efdn/>. Acedido em 02.07.2017.

EFDN (2016), *Apollon Limassol FC supports Red Cross Cyprus*. Disponível em <https://www.efdn.org/blog/news/apollon-limassol-red-cross-cyprus/>. Acedido em 24.05.2017.

EFDN (2017a), *Members*. Disponível em <https://www.efdn.org/members/>. Acedido em 24.05.2017.

EFDN (2017b), *Programmes*. Disponível em <https://www.efdn.org/projects/>. Acedido em 24.05.2017.

EFDN (2017c), *Who we are*. Disponível em <https://www.efdn.org/about-efdn/who-we-are-efdn/>. Acedido em 02.04.2017.

Everton Football Club (2017a), *Our History*. Disponível em <http://www.evertonfc.com/community/about-us/our-history>. Acedido em 24.05.2017.

Everton Football Club (2017b), *Roll Of Honour*. Disponível em <http://www.evertonfc.com/community/about-us/awards>. Acedido em 24.05.2017.

Excelsior Rotterdam (2016), *Historie*. Disponível em <https://sbvexcelsior.nl/club/historie/>. Acedido em 20.06.2017.

F.C. Internazionale (2017a), *Institutional Partners*. Disponível em <http://intercampus.inter.it/partner/?type=institutional-partner&lang=en>. Acedido em 26.05.2017.

F.C. Internazionale (2017b), *Who we are*. Disponível em <http://intercampus.inter.it/who-we-are/?lang=en>. Acedido em 26.05.2017.

FC Robinstijn (s.d.), *FC Robinstijn*. Disponível em <http://www.fcrobinstijn.nl/fc-robinstijn/>. Acedido em 30.05.2017.

FCSA (2017), *Together We Inspire*. Disponível em <http://www.scort.ch/>. Acedido em 24.05.2017.

FC Schalke 04 (2017a), *Gesellschaftliches Engagement*. Disponível em <http://www.schalke04.de/de/verein/schalke-hilft!/stiftungsprojekte/weitere-projekte/page/3833-21112-313--.html>. Acedido em 26.05.2017.

FC Schalke 04 (2017b), *Talentforderung*. Disponível em <http://www.schalke04.de/de/verein/schalke-hilft!/stiftungsprojekte/talentfoerderung/page/3830-21112---.html>. Acedido em 26.05.2017.

Feyenoord Rotterdam (2017a), *Erasmus MC-Sophia Kinderziekenhuis*. Disponível em <https://www.feyenoord.nl/foundation/wat-we-doen/wat-we-doen/erasmus-mc-sophia-kinderziekenhuis>. Acedido em 26.05.2017.

Feyenoord Rotterdam (2017b), *Feyenoord Jobscorer*. Disponível em <https://www.feyenoord.nl/foundation/wat-we-doen/wat-we-doen/Feyenoord%20Jobscorer>. Acedido em 26.05.2017.

Feyenoord Rotterdam (2017c), *Feyenoord Street League*. Disponível em <https://www.feyenoord.nl/foundation/wat-we-doen/wat-we-doen/feyenoord-street-league->. Acedido em 26.05.2017.

Feyenoord Rotterdam (2017d), *Over Ons*. Disponível em <https://www.feyenoord.nl/foundation/over-ons/feyenoord-foundation-samenleving>. Acedido em 26.05.2017.

Feyenoord Rotterdam (2017e), *Scoren in de Wijk*. Disponível em <https://www.feyenoord.nl/foundation/wat-we-doen/wat-we-doen/scoren-in-de-wijk->. Acedido em 26.05.2017.

Feyenoord Rotterdam (2017f), *S.V. GIO*. Disponível em <https://www.feyenoord.nl/foundation/wat-we-doen/wat-we-doen/sv-gio->. Acedido em 26.05.2017.

FIFA (2014), *Building a better future*. Disponível em <http://www.fifa.com/development/videos/y=2014/m=11/video=building-a-better-future-2477118.html>. Acedido em 22.12.2016.

FPF (2017), *Supertaça Solidária*. Disponível em <http://www.fpf.pt/pt/News/Todas-as-not%C3%ADcias/Not%C3%ADcia/news/12960>. Acedido em 15.08.2017.

FRADI.HU (2015), *EFDN Conference*. Disponível em <http://www.fradi.hu/en/football/first-team/news/efdn-conference/20151013/c/11828>. Acedido em 26.05.2017.

FSV Mainz 05 (2017a), *Chronik*. Disponível em <https://www.mainz05.de/verein/chronik/>. Acedido em 24.07.2017.

FSV Mainz 05 (2017b), *Uber uns*. Disponível em <https://www.mainz05.de/engagement/mainz05-hilft/ueber-uns/>. Acedido em 24.07.2017.

Fulham FC (2017a), *History*. Disponível em <http://www.fulhamfc.com/history>. Acedido em 26.05.2017.

Fulham FC (2017b), *Fulham FC Foundation*. Disponível em <http://www.fulhamfc.com/fulham-fc-foundation>. Acedido em 26.05.2017.

Fundação Benfica (2016a), *Missão e Objectivos*. Disponível em <http://fundacao.slbenfica.pt/pt-pt/fundacao/missaoeobjectivos.aspx>. Acedido em 28.12.2016.

Fundação Benfica (2016b), *Projetos*. Disponível em <http://fundacao.slbenfica.pt/pt-pt/atividades/projetos.aspx>. Acedido em 28.12.2016.

Health@Work (2016), *About us*. Disponível em <http://www.healthatworkcentre.org.uk/about-us/>. Acedido em 24.05.2017.

Healthy Stadia (2016), *Premier League Clubs Turn 'Losers' Into Winners At UK 5-A-Side EuroFIT Inaugural Tournament*. Disponível em <http://healthystadia.eu/premier-league-clubs-turn-losers-into-winners-at-inaugural-uk-5-a-side-eurofit-tournament/>. Acedido em 24.05.2017.

Heart Research UK (2017), *About us*. Disponível em <https://heartresearch.org.uk/about>. Acedido em 26.05.2017.

Hoops for Troops (2017), *Mission*. Disponível em <http://hoopsfortroops.nba.com/mission/>. Acedido em 20.07.2017.

IF Elfsborg (2017), *Vi Tillsammans*. Disponível em <http://elfsborg.se/samhallsansvar/vi-tillsammans/>. Acedido em 26.05.2017.

Inter Campus (2017), *Who we are*. Disponível em <http://intercampus.inter.it/who-we-are/?lang=en>. Acedido em 20.06.2017.

KAA Gent (2017), *International cooperation*. Disponível em <http://www.kaagent.be/en/foundation/internationaal>. Acedido em 26.05.2017.

Lefèvre, J. (2015), *National Football League +*. Disponível em <http://www.belgianfootball.be/en/national-football-league>. Acedido em 8.08.2017.

Liverpool CCG (2017), *Home*. Disponível em <http://www.liverpoolccg.nhs.uk/>. Acedido em 24.05.2017.

LPFP (2016a), *Abertas as inscrições para a Corrida do Adepto*. Disponível em <http://www.ligaportugal.pt/pt/epocas/20162017/noticias/geral/corrida-do-adepto>. Acedido em 18.05.2017.

LPFP (2016b), *A Liga associa-se ao Movimento Vencer e Viver*. Disponível em <http://www.ligaportugal.pt/pt/epocas/20162017/noticias/geral/a-liga-associa-se-ao-movimento-vencer-e-viver/>. Acedido em 18.05.2017.

LPFP (2016c), *Fair Play Selfie: inovar em prol do futebol*. Disponível em <http://www.ligaportugal.pt/pt/epocas/20162017/noticias/geral/fair-play-selfie-inovar-em-prol-do-futebol/>. Acedido em 18.05.2017.

LPFP (2016d), *Liga NOS promove união e fair play*. Disponível em <http://www.ligaportugal.pt/pt/epocas/20162017/noticias/geral/liga-nos-promove-uniao-e-fair-play/>. Acedido em 18.05.2017.

LPFP (2016e), *Liga Portugal associa-se à Iniciativa sobre o AVC*. Disponível em <http://www.ligaportugal.pt/pt/epocas/20162017/noticias/geral/liga-portugal-associa-se-a-iniciativa-sobre-o-avc/>. Acedido em 18.05.2017.

LPFP (2017a), *Antigos internacionais portugueses regressam ao terreno de jogo para ação solidária em Loulé*. Disponível em <http://www.ligaportugal.pt/pt/epocas/20162017/noticias/geral/antigos-internacionais-portugueses-regressam-ao-terreno-de-jogo-para-acao-solidaria-em-loule/>. Acedido em 18.05.2017.

LPFP (2017b), *Bolas autografadas pelos semifinalistas da Taça CTT em leilão*. Disponível em <http://www.ligaportugal.pt/pt/epocas/20162017/noticias/institucional/bolas-autografadas-pelos-semi-finalistas-da-taca-ctt-em-leilao/>. Acedido em 18.05.2017.

LPFP (2017c), *Camisolas autografadas dos clubes na Final Four em leilão*. Disponível em <http://www.ligaportugal.pt/pt/epocas/20162017/noticias/institucional/camisolas-autografadas-dos-clubes-na-final-four-em-leilao/>. Acedido em 18.05.2017.

LPFP (2017d), *Código ColorADD a pensar nos adeptos daltónicos*. Disponível em <http://www.ligaportugal.pt/pt/epocas/20162017/noticias/geral/codigo-coloradd-a-pensar-nos-adeptos-daltonicos/>. Acedido em 18.05.2017.

LPFP (2017e), *Vencedores da Corrida do Adepto*. Disponível em <http://www.ligaportugal.pt/pt/epocas/20162017/noticias/geral/vencedores-da-corrida-do-adepto/>. Acedido em 18.05.2017.

Mersey Care (2017), *About us*. Disponível em

<http://www.mersecare.nhs.uk/about-us/who-we-are/>. Acedido em 24.05.2017.

Mota, C. V. (2014), *Geração 'nem-nem' é fenómeno mundial, aponta relatório da OIT*. Disponível em <http://contrafcut.org.br/noticias/geracao-nem-nem-e-fenomeno-mundial-aponta-relatorio-da-oit-b179>. Acedido em 24.05.2017.

NBA (s.d.), *NBA Green*. Disponível em [http://www.nba.com/nba\\_cares/programs/nbagreen.html](http://www.nba.com/nba_cares/programs/nbagreen.html). Acedido em 20.07.2017.

NBA Cares (2017a), *International*. Disponível em <http://cares.nba.com/international/#programs>. Acedido em 20.07.2017.

NBA Cares (2017b), *Mission*. Disponível em <http://cares.nba.com/mission/>. Acedido em 20.07.2017.

NBA Cares (2017c), *My Brother's Keeper*. Disponível em <http://cares.nba.com/my-brothers-keeper/>. Acedido em 20.07.2017.

NBA Cares (2017d), *NBA Cares Community Assist Award 2014-15*. Disponível em <http://communityassist.nba.com/past-winners/nba-cares-community-assist-award-2014-15/>. Acedido em 20.07.2017.

NBA Cares (2017e), *NBA Cares Community Partners*. Disponível em <http://cares.nba.com/nba-cares-community-partners/>. Acedido em 20.07.2017.

NBA Cares (2017f), *NBA FIT Mission*. Disponível em <http://fit.nba.com/nba-fit-mission/>. Acedido em 20.07.2017.

NBA Cares (2017g), *Season of Giving*. Disponível em <http://cares.nba.com/season-of-giving/>. Acedido em 20.07.2017.

NBA Green (2017), *Mission*. Disponível em <http://green.nba.com/mission/>. Acedido em 20.07.2017.

NEC Doelbewust (2017a), *Open Your Mind*. Disponível em <http://www.necdoelbewust.nl/gelijkspel/>. Acedido em 30.05.2017.

NEC Doelbewust (2017b), *Speciaal Voetbal*. Disponível em <http://www.necdoelbewust.nl/special-voetbal/>. Acedido em 30.05.2017.

Northfield Total Place (2017), *Home*. Disponível em <https://totalnorthfield.org.uk/>. Acedido em 24.05.2017.

Oliveira, P. V. (2017), *Consignação de IRS*. Disponível em <http://www.solidariedade.pt/site/detalhe/12965>. Acedido em 20.08.2017.

Panathinaikos FC (2016), *Corporate Social Responsibility*. Disponível em

<http://www.pao.gr/en/club/corporate-social-responsibility>. Acedido em 30.05.2017.

Randers FC (s.d.), *CSR*. Disponível em <http://www.randersfc.dk/csr/>. Acedido em 10.08.2017.

Randers FC (2017), *Randers FC blandt Europas sociale topklubber*. Disponível em <http://www.randersfc.dk/randers-fc-blandt-europas-sociale-topklubber/>. Acedido em 10.08.2017.

Rangers Charity Foundation (2017), *What we do*. Disponível em <http://www.rangerscharity.org.uk/what-we-do#charity-partners>. Acedido em 20.06.2017.

Rangers FC (s.d.), *Founding Fathers*. Disponível em <https://rangers.co.uk/club/history/rangers-history/founding-fathers/>. Acedido em 20.06.2017.

RBL (2016), *Everton Football Club supports new Veterans' Hub for knowsley*. Disponível em <http://www.britishlegion.org.uk/community/news/poppy-support/everton-football-club-supports-new-veterans-hub-for-knowsley/>. Acedido em 24.05.2017.

Refugee Action (2016), *Our services*. Disponível em <http://www.refugee-action.org.uk/our-services/>. Acedido em 24.05.2017.

Rosenborg Ballklub (s.d.), *Club History*. Disponível em <http://www.rbk.no/english/club-history>. Acedido em 20.06.2017.

Rosenborg Ballklub (2016), *Social Responsibility 2015*. Disponível em <http://www.rbk.no/om-rbk/samfunnsansvar/artikler/samfunnsansvar-2015>. Acedido em 20.06.2017.

Significados (2017), *Significado de Ortodoxia*. Disponível em <https://www.significados.com.br/ortodoxia/>. Acedido em 24.05.2017.

SL Benfica (2017a), *Palmares*. Disponível <https://www.slbenfica.pt/pt-pt/slb/palmares>. Acedido em 02.07.2017.

SL Benfica (2016), *Projetos*. Disponível em <http://fundacao.slbenfica.pt/pt-pt/atividades/projetos.aspx>. Acedido em 02.07.2017.

SL Benfica (2017b), *Símbolos*. Disponível em <https://www.slbenfica.pt/pt-pt/slb/historia/simbolos>. Acedido em 02.07.2017.

Sneyers, L. (2015), *Pro League +*. Disponível em

<http://www.belgianfootball.be/en/pro-league>. Acedido em 08.08.2017.

Strømsgodset (2017), *EFDN*. Disponível em <http://www.godset.no/om-klubben/samfunnsansvar/efdn>. Acedido em 02.07.2017.

Super League Greece (2017), *Social Actions*. Disponível em <http://www.superleaguegreece.net/en/social-action>. Acedido em 24.05.2017.

SV Werder Bremen (2017), *1899-1947*. Disponível em <https://www.werder.de/en/club/history/club-chronicle/1899-1947/>. Acedido em 02.07.2017.

Terre des Hommes IF (2017), *Mission*. Disponível em <http://www.terredeshommes.org/about/mission/>. Acedido em 02.07.2017.

The Prince's Trust (2017), *Our history*. Disponível em <https://www.princes-trust.org.uk/about-the-trust/history>. Acedido em 20.06.2017.

Tottenham Hotspur (2006), *125 Years of Tottenham Hotspur, 1882-2007*. Disponível em <http://www.tottenhamhotspur.com/news/125-years-of-tottenham-hotspur-18822007-301206/>. Acedido em 02.07.2017.

UEFA (2014), *UEFA acts against fans' racist conduct*. Disponível em <http://www.uefa.com/insideuefa/disciplinary/news/newsid=2057112.html?redirectFromOrg=true>. Acedido em 24.05.2017.

United Nations (2016), *The Power of Sport to Change the World: FC Internazionale at the UN*. Disponível em <http://www.un.org/youthenvoy/2016/07/power-sport-change-world-fc-internazionale-un/>. Acedido em 24.05.2017.

URBSFA (2015a), *Football* +. Disponível em <http://www.belgianfootball.be/en/football>. Acedido em 8.08.2017.

URBSFA (2015b), *Manual*. Disponível em <http://www.belgianfootball.be/en/manual>. Acedido em 8.08.2017.

URBSFA (2015c), + *Projects*. Disponível em <http://www.belgianfootball.be/en/projects>. Acedido em 08.08.2017.

URBSFA (2015d), *RBFA* +. Disponível em <http://www.belgianfootball.be/en/rbfa-0>. Acedido em 08.08.2017.

Valerenga (s.d.), *Dette er Valerenga*. Disponível em <http://www.vif-fotball.no/om-klubben/var-stolte-histore-copy>. Acedido em 02.07.2017.

VfL Wolfsburg (s.d.), *Fußball GmbH*. Disponível em <https://www.vfl-wolfsburg.de/en/info/about-us/fussball-gmbh.html>. Acedido em 02.07.2017.

Whitechapel Centre (2017), *Home*. Disponível em <https://www.whitechapelcentre.co.uk/>. Acedido em 24.05.2017.

WNBA (2017), *WNBA Cares Community Assist Award presented by State Farm*. Disponível em <http://www.wnba.com/statefarmcommunityassist/>. Acedido em 30.07.2017.

World Football (2017), *Hapoel Tel Aviv*. Disponível em <http://www.worldfootball.net/teams/hapoel-tel-aviv/1/>. Acedido em 26.05.2017.

## Apêndices

**Apêndice I** – Descrição do envolvimento dos clubes que participam na EFDN em atividades de Responsabilidade Social

- **1. FSV Mainz 05**

Em 1905 nasceu, na cidade de Mainz, o 1. FSV Mainz 05, clube com um historial modesto sendo que, apenas na década passada, conseguiu atingir o primeiro escalão do futebol alemão (FSV Mainz 05, 2017a).

Foi no ano de 2010 que este clube tomou a decisão de criar um departamento interno com vista a agrupar e concentrar todas as ações de Responsabilidade Social deste clube, componente que o clube considera essencial para o bem-estar da sua sociedade. Em maio do presente ano, este clube juntou-se à EFDN, sendo o 38º membro desta rede que, tal como os restantes, procura enriquecer as suas atividades de Responsabilidade Social e partilhar os seus conhecimentos e experiências com os demais membros (EFDN, 2017a; FSV Mainz 05, 2017b).

Assim, com os projetos que irão ser apresentados de seguida, o clube presta apoio à sua comunidade, independentemente, da idade, sexo ou estatuto social. O primeiro projeto desenvolvido por este clube foi na área da educação em 2009, intitulado “05er Classrooms” e em parceria com mais de 30 escolas. Este projeto tem como fim, organizar um conjunto de eventos para crianças e jovens, de maneira a serem abordados inúmeros tópicos e problemas sociais como a saúde física e mental, a prevenção da violência e do *bullying*, bem como a inclusão social (EFDN, 2017a; EFDN, 2017b).

Os restantes projetos abordam o tema da discriminação social tentando promover a inclusão social de todos os que foram rejeitados, por algum motivo, pela sociedade. Desde 2010 que o clube tem uma organização registada com o nome *Mainz 05 Hilft E.V.*, cujo objetivo passa por realizar atividades de angariação de fundos e, consequente, doação dos valores obtidos aos mais necessitados da cidade de Mainz. No ano de 2014, o clube desenvolveu mais três projetos relacionados com a inclusão social. Como é o caso do “05er Kidsclub” e o “05 er Youngsters” em que, o primeiro citado foi desenvolvido com vista a acompanhar crianças, dos 6 aos 12 anos de idade, proporcionando-lhes aprendizagens e experiências novas. O projeto cria um ambiente

seguro para as crianças, seja qual for o estatuto social das suas famílias, para que estas possam interagir entre si e através de diversas palestras e jogos e serem incutidos valores sociais como, o respeito e a tolerância por todos. O segundo, acaba por ser a continuação do “05er Kidsclub” tendo, exatamente, a mesma finalidade, mas direcionado para jovens, dos 13 aos 18 anos. O “05er Classics” foi um programa desenvolvido neste mesmo ano, para pessoas com idade a partir dos 60 anos, para promover a interação social destes com a comunidade prevenindo situações de exclusão. Assim, com a criação deste projeto os participantes podem incrementar a sua saúde física, mas mais importante, estabelecer relações sociais com os restantes participantes (EFDN, 2017b).

Há dois anos atrás, o clube ingressou na iniciativa da *Bundesliga* (primeira Liga alemã), o “05er Welcome to Football” que, conjuga esforços de mais de 20 equipas, para proceder ao acolhimento de refugiados e organizar oportunidades de acesso ao desporto. Este programa é apoiado pelo governo alemão e visa construir uma rede forte na integração de refugiados na sociedade (EFDN, 2017b).

- **Aberdeen F.C.**

Este clube de futebol escocês fundado em 1903 reconheceu em 2014 o seu posicionamento estratégico na sociedade criando a fundação *Aberdeen FC Community Trust* com o objetivo de fornecer apoio e criar oportunidades para mudar vidas para melhor. Desde o momento de criação desta instituição de Responsabilidade Social, a mesma procurou sempre estabelecer parcerias com outras instituições cujos objetivos fossem semelhantes, quer de âmbito local como europeu, como é o caso da EFDN (Aberdeen FC, 2017; AFC Community Trust, 2017; EFDN, 2017a).

Esta instituição destaca-se pela capacidade em envolver a sociedade em redor nas suas iniciativas, sendo estas alimentadas, maioritariamente, por patrocínios destinados à Responsabilidade Social, tendo conseguido implementar mais de 60 iniciativas com mais de 90 000 participantes, desde os 3 aos 104 anos (AFC Community Trust, 2017).

Podemos compactar as atividades de Responsabilidade Social desta instituição nos seguintes eixos de atividade:

- desporto: iniciativas que visam aumentar o número e a variedade de pessoas envolvidas em atividades físicas;

- saúde e bem-estar: iniciativas que promovam a melhoria da saúde mental e física;
- igualdade e inclusão: iniciativas concebidas para abordar as desigualdades existentes nas comunidades com o intuito de proporcionar oportunidades às pessoas ou grupos que podem ser excluídos por qualquer motivo;
- cidadania: iniciativas que visam aumentar a Responsabilidade Social bem como comportamentos positivos (AFC Community Trust, 2017; EFDN, 2017a).

Relativamente ao desporto e saúde, esta fundação apresenta vários projetos. O projeto “Footy Tea”, criado no ano 2014 e implementado na Escola de Futebol do Aberdeen, tendo como objetivo fornecer ajuda a todos os alunos participantes e que se encontrem em situação económica desfavorável ao nível alimentar. Assim sendo, a fundação consegue garantir que estas crianças e adolescentes tenham acesso a, pelo menos, uma refeição completa todos os dias. No ano de 2016, esta fundação criou outros dois programas ligados à saúde, como é exemplo o “Quit and Be Fit” que tem como parceiro uma instituição de saúde local, a *National Health Service (NHS) Grampian*, e o objetivo consiste em reduzir o consumo de tabaco através da implementação de vários programas de atividades físicas. Esta instituição foca, grande parte do seu trabalho, na redução do tabagismo uma vez que a cidade local, Aberdeen, apresenta um elevado consumo de tabaco próximo dos 24%, comparativamente, à média escocesa que é de apenas 20,2%. Através deste projeto, qualquer indivíduo que procure deixar de fumar pode aceder, gratuitamente, a um plano de 12 semanas com diversas atividades físicas que ajudam a promover o abandono do tabaco bem como o acesso a medicamentos (EFDN, 2017b).

O outro exemplo é o “Red Start” que foi implementado em mais de 20 escolas do Nordeste da Escócia, com a finalidade de combinar a atividade desportiva com a diversão de crianças em idade escolar. Este projeto tem a duração de seis semanas e apresenta um conjunto diversificado de atividades, de forma adequar-se da melhor maneira ao grupo etário em causa. Com este projeto, a fundação espera conseguir, para além do apoio aos jovens, a criação de novos apoiantes do clube uma vez que, os participantes deste projeto podem, também, realizar uma *tour* ao estádio Pittodrie, em dia de jogo e assistir ao mesmo (EFDN, 2017b).

Em relação aos projetos de cariz educacional, desde 2016 que esta fundação apresenta o “School of Football for Schoolchildren” resultante de uma parceria com uma escola secundária local, a *Northfield Academy* (Northfield Total Place, 2017). Este projeto tem como objetivo desenvolver, em contexto desportivo, várias competências nos jovens que, mais tarde, possam ser transferidas para a sua vida académica e social. O financiamento deste projeto está a cargo, maioritariamente, de uma instituição de Responsabilidade Social, a *Northfield Total Place*. Segundo a fundação, alunos que exercem atividade física regular estão mais propensos a estar motivados e empenhados nos trabalhos académicos. Sendo assim, com a implementação deste projeto espera-se promover impactos positivos nos alunos visto que, ocorre aumento do seu interesse e da sua participação escolar (EFDN, 2017b).

Para além disto, no ano de 2014 também desenvolveu projetos relacionados com a inclusão social, como o “Dementia Friendly Communities” que tenta integrar as pessoas com demência e as suas famílias através da organização das “Health Walks” que se realizam no Estádio Pittodrie. E o projeto “Captains of Change”, apoiado, simultaneamente, por um outro projeto, o “Game for All” da Associação de Futebol Escocesa que tem como objetivo incentivar todos os clubes a intervir na sua comunidade local. Em suma, o objetivo é envolver os idosos da comunidade num conjunto variado de programas criados para a sua faixa etária. Isto, de modo a promover um envelhecimento ativo e, de certa forma, um maior respeito dos jovens pelos idosos (EFDN, 2017b).

- **AEK Athens F.C.**

O AEK Athens F.C., fundado em 1924, é um dos principais clubes gregos com uma grande história e dado que tem uma grande responsabilidade pelos seus adeptos e pela sua comunidade, planeou e desenvolveu um importante programa de Responsabilidade Social. Este programa inclui diversos projetos com o intuito de intervir em áreas como a proteção do ambiente, educação, cultura e sociedade em geral. Para tal, o clube conta com o apoio dos seus adeptos e com a ajuda monetária dos seus patrocinadores (EFDN, 2017a).

Esta instituição dificultou o acesso à informação sobre os seus projetos em vigor. No entanto, analisando as parcerias consegue-se perceber que é feito um esforço

para colaborar com instituições locais para obter um maior impacto na sociedade tal como, realizam parcerias com instituições a nível global, com o intuito de levar o nome desta instituição a todos os cantos do mundo (AEKFC, 2017).

É de realçar, também, o apoio da liga grega que para além de apoiar as iniciativas desta fundação procura coordenar esforços de todos os clubes que detêm departamentos de Responsabilidade Social ou fundações desportivas com a mesma atividade social (Super League Greece, 2017).

- **Anorthosis Famagusta FC**

Clube cipriota, criado em 1911, que revela uma grande preocupação com os problemas em que o Chipre está envolvido como, a elevada taxa de desemprego e procura, através de um conjunto de projetos e iniciativas, dar o seu contributo para o bem-estar social (EFDN, 2017a).

Embora não tenha nenhum projeto fixo nas suas atividades de Responsabilidade Social, destaca-se o seu apoio aos jovens desempregados procurando encontrar empresas que necessitem de jovens com capacidades e qualificações específicas (EFDN, 2017a)

- **Apollon Limassol F.C.**

Fundado em 1954, o Apollon Limassol, sempre defendeu os ideais de liberdade e reconheceu o seu posicionamento privilegiado para intervir na sociedade, devido à sua grande capacidade de atrair as atenções da comunidade (EFDN, 2017a).

O seu trabalho e envolvimento na comunidade já foram destacados, positivamente, pela UEFA e consiste, principalmente, em defender os ideais antirracistas bem como apelar contra a violência. Visto que, ambos são problemas muito associados ao futebol deste país, tendo este clube já sido, várias vezes, castigado devido a atitudes racistas dos seus adeptos (UEFA, 2014). Nas suas iniciativas antirracistas, a fundação procura visitar escolas e realizar várias apresentações aos alunos, a execução de campanhas no estádio local abertas a toda a comunidade e uma forte propaganda pela região através de anúncios. Para além destas iniciativas, a fundação, também, se envolve em projetos da Cruz Vermelha cipriota através da doação de fundos monetários conjugados com o incentivo à doação de alimentos, roupas e dinheiro por parte da sociedade (EFDN, 2016); EFDN, 2017a).

No ano de 2006 com o desenvolvimento do projeto “Apollon’s Anti Racism Campaign”, o clube começou a liderar a sua comunidade no combate ao racismo e na promoção da inclusão social, através de visitas a escolas e de campanhas que procuram utilizar os principais meios de comunicação da equipa, desde os seus jogadores até aos placares publicitários existentes no estádio. Este trabalho passa por defender os ideais antirracistas assim como, apelar contra a violência. Sendo que, como já referido anteriormente, ambos são problemas associados ao futebol cipriota e já tinham sido destacados pela UEFA (EFDN, 2017b).

- **Athletic Club**

Em 1898 nasceu em Bilbao, no país Basco, o Athletic Club, uma instituição que se caracteriza pelo desejo de defender valores que, nos dias de hoje, são cada vez mais raros. Isto porque, apenas os jogadores que nasceram ou cresceram no país Basco podem ter a honra de representar o clube. É um clube histórico em Espanha uma vez que, simultaneamente, com o Futebol Clube Barcelona e o Real Madrid, são os únicos que apenas jogaram na primeira divisão espanhola, tendo já conquistado o título de campeões por oito vezes (Athletic Club, 2017; EFDN, 2017a).

No ano de 2002 este clube criou *Athletic Club Foundation* com o intuito de devolver, à sua sociedade, tudo aquilo que lhe foi dado ao longo da sua longa história. Para prestar este apoio, a fundação procura abordar inúmeros problemas sociais através de programas fixos e iniciativas mais esporádicas, mas sempre, tentando, contribuir para o bem-estar da sua comunidade (EFDN, 2017a).

Os seus projetos focam-se, essencialmente, em três áreas; a área do desporto que está diretamente relacionado com a saúde, a área da educação e a da inclusão social. Desde 2006 que a fundação detém um conjunto de atividades e ações para promover a prática de desporto e um estilo de vida saudável junto dos mais jovens, com atualizações anuais dos programas. Exemplo destes projetos são o “Summer Campus” e o “Beach Soccer Championship” (EFDN, 2017b).

No tópico da educação, desde o ano 2002, que a fundação procura promover atividades culturais junto da sua comunidade, realizando uma ponte entre o exercício físico e a cultura. Com isto, procura cultivar e diversificar as opções de escolha existentes na sociedade, com projetos que abordam tópicos como a arte, a fotografia, o

cinema e a literatura, de modo a que as pessoas se enriqueçam culturalmente (EFDN, 2017b).

Em relação à inclusão social, já há 15 anos que a fundação desenvolve uma série de programas para impulsionar a integração de pessoas que, por diversas razões, se encontrem excluídas ou em risco de exclusão por parte da sociedade. Todos estes projetos utilizam o poder do futebol e a dimensão social da marca do clube para desenvolver programas que apoiem grupos específicos da comunidade. Como exemplo temos a equipa *RAIS Athletic Club Foundation* que é constituída por pessoas sem-abrigo da cidade, cujos participantes recebem apoios financeiros e psicológicos para além, da oportunidade da prática de exercício físico. Outro exemplo é o programa “Ahalegina” que apoia crianças com problemas mentais. Para além do apoio à sua comunidade, a fundação desenvolve, em parceria com outras fundações, diversos projetos que se dedicam ao apoio de crianças que vivem em condições menos apropriadas em países subdesenvolvidos, como na Etiópia e nas Honduras (EFDN, 2017b).

- **Bayer 04 Leverkusen**

É uma equipa alemã fundada, em 1904, por funcionários de uma empresa farmacêutica, a *Bayer*, cuja sede é em Leverkusen. Considerando uma questão natural o compromisso por parte da instituição para com a sociedade, surge uma fundação, a *Wir (04) Helfen*, criada para o apoio a jovens e pessoas desfavorecidas (Bayer, 2017; EFDN, 2017a).

Esta fundação tem o seu contributo na área da educação, como é o caso do “Bayer 04 Goes to School” que, desde 2016, tem vindo a dar continuidade à tradição existente, nesta fundação, em apoiar os jovens e incentivar os mesmos na sua vida escolar (EFDN, 2017b).

Para além da educação, também colabora na inclusão social como, é exemplo o “Bayer 04 Audio Description”, criado em 1999, de maneira a incluir todos os apoiantes da equipa que sejam deficientes visuais. Com este projeto a equipa permite que o apoiante seja instalado no estádio e possa disfrutar do ambiente enquanto, ouve o jogo narrado por um especialista. Felizmente, com a criação do projeto “Bayer 04 Wheelchair Users”, em 2009, os dias em que os apoiantes do Bayer com deficiências motoras não podiam ver os jogos, no estádio, acabaram. Uma vez que, o estádio local

ficou preparado para receber os apoiantes utilizadores de cadeiras de rodas (EFDN, 2017b).

Um outro exemplo é o projeto “Young Coaches Programme”, ativo desde 2009. Este clube faz parte da FCSA apresentando-se esta, como uma associação entre diferentes clubes profissionais de futebol que, tal como a EFDN, é uma fundação de Responsabilidade Social que recruta clubes desportivos e procura motivá-los a intervir na sociedade, de modo a obter um maior impacto. Neste caso, é pertinente desenvolver este projeto visto que, a FCSA, opera nas áreas de conflito e desenvolvimento, especialmente, no futebol para pessoas com algum tipo de deficiência. Neste projeto, o Bayer dedica-se a ensinar os jovens para que estes ganhem aptidões para lidar de forma correta com crianças desfavorecidas e pessoas deficientes. Podendo considerar então, que é um programa de grande importância, já que os treinadores para além dos conhecimentos futebolísticos terão, simultaneamente, que ter uma vertente mais social para com estas pessoas. Através deste projeto, a FCSA, consegue apoiar, anualmente, mais de 47 mil crianças nos continentes Africano, Asiático e Europeu (Bayer 04 Leverkusen, 2017; EFDN, 2017b; FCSA, 2017).

Por último, resta mencionar o “Simply Football” que presta apoio, desde 2010, a crianças e adolescentes com deficiências. Para além de dar o seu contributo, esta fundação incentiva outros clubes a darem o seu apoio e a participarem neste projeto. É através de parcerias com diversas escolas de ensino especial que os diversos clubes recebem as crianças para que, estas tenham uma vida mais ativa e vivenciem experiências que, sem este tipo de iniciativas, seria-lhes impossível (EFDN, 2017b).

- **Bohemian FC**

Esta é equipa mais antiga do futebol irlandês, formada em 1890 e, embora, tenha uma prestação modesta dentro dos relvados das competições nacionais destaca-se noutras atividades, como as sociais (EFDN, 2017a).

Desde cedo que esta equipa se envolve com a comunidade, assumindo essa relação com a criação da *Bohemian Foundation* que intervém na comunidade com a intenção de aumentar o bem-estar e a qualidade de vida dos envolvidos. Através de diversas parcerias, esta fundação procura intervir na área da saúde, no desenvolvimento da comunidade e na inclusão social, utilizando o desporto, juntamente, com uma nutrição e um estilo de vida saudável, de forma a atingir esse objetivo (EFDN, 2017a).

- **Club Brugge**

O Club Brugge, fundado em 1891, é uma equipa com um importante desempenho desportivo no campeonato belga e nas competições europeias, mas também, detém um importante desempenho social (EFDN, 2017a).

Esta equipa reconhece a sua importância na comunidade e procura assim, utilizar esta com a intenção de prestar um contributo positivo. Desta forma, existe uma concordância entre todos os elementos deste clube, desde gerência, a funcionários e adeptos para tornar o clube aberto e acessível a todos (EFDN, 2017a).

Assim, a *Club Brugge Foundation*, criada em 2007, procura desde aí, implementar projetos na comunidade a nível local, nacional e além-fronteiras em vários domínios, como desporto, a integração social, a saúde e a educação (Club Brugge, 2017). Para atingir os seus objetivos, esta fundação conta com algumas parcerias sendo que, esta cooperação proporciona aos intervenientes uma situação favorável para ambos. Das demais parcerias, é pertinente destacar a *Football + Foundation*, instituição essa que será realçada neste relatório devido à sua notável prestação na área social (EFDN, 2017a).

No ano de 2016, esta fundação criou três projetos que, direta ou indiretamente, ajudam à saúde dos participantes. Em primeiro lugar, temos o “Blooddonation” que resulta de uma parceria com a Cruz Vermelha local e foi criado com o intuito de realçar a importância da doação de sangue, de modo a incutir uma atitude cívica na comunidade. Em segundo lugar, o “Healthy Scores” resume-se num desafio lançado aos mais jovens para que estes, adotem um estilo de vida controlado e mais saudável, por um período de 10 semanas para que, durante este período, possam reconhecer e observar os benefícios daí obtidos. Em terceiro e último, uma corrida de 5 km junto ao estádio anfitrião que acontece, todos os anos, de maneira a realçar a importância de um estilo de vida saudável e que é apelidado de “Start to Run” (EFDN, 2017b).

Desde 2012 que esta fundação tem investido na área da educação, como é o caso do “Playing for Success Brugge”. Este projeto apoia crianças com dificuldades de aprendizagem a fim de que, com o desporto e acompanhamento, estas crianças ganhem a motivação e a atitude necessárias para os seus desafios diários. No ano passado, criaram o “Club Brugge Cup” que consiste num torneio entre várias escolas locais

organizado, anualmente, e que tem como objetivo realçar a importância do *fair-play*. Muito mais do que a vitória, neste torneio é destacada a importância do trabalho em equipa e da atividade física (EFDN, 2017b).

Esta fundação, no último ano, tem focado os seus esforços com vista a combater o desemprego, formando e ajudando jovens, capacitando-os com as ferramentas necessárias para que estes possam ingressar no mercado de trabalho. É exemplo disso, o projeto “Job Fair” em que, todos os anos, a fundação organiza um encontro no estádio local, com um conjunto de várias empresas, que necessitem de funcionários, e todos os possíveis interessados em encontrar emprego. O “Employment” é um outro projeto que ajuda todos os indivíduos que estejam com dificuldades em encontrar emprego, através de um conjunto de *workshops*, para dotar os participantes de um conjunto de capacidades e conhecimentos que, facilitem a obtenção de um emprego estável na sua área de interesse (EFDN, 2017b).

No que diz respeito à discriminação social, esta fundação tem dado muita atenção a esta problemática mundial, tentando arranjar soluções. Em 2013, criaram uma equipa com o nome de “Homeless Team” em que todos os sem-abrigo locais são convidados a jogar e a fazer parte desta equipa e, através do desporto, voltam a ser parte da sociedade, obtendo os valores essenciais ao seu dia-a-dia. A ideia de ser um clube acessível expanda-se às pessoas com deficiências motoras e visuais. Desta forma, com o projeto “SFCB on Wheels” e “Blind Stand”, a fundação assegura que estas pessoas possam, respetivamente, ir ao estádio assistir aos eventos desportivos com o máximo de normalidade possível e ouçam a narração do jogo realizada por um especialista (EFDN, 2017b).

Juntamente a isto, anualmente, é organizado um torneio, o “G-Team”, em conjunto com outras instituições, para que jovens com deficiências mentais e/ou físicas possam integrar numa equipa e disfrutar de tudo o que o desporto é capaz de oferecer, desde a atividade física, diversão e passando, também, pelo trabalho em equipa. Adicionalmente contribuem para a integração de pessoas com deficiências mentais na sociedade, para tal, a fundação compromete-se a empregar, todos os anos, mais de 20 pessoas com estas características, através do projeto “Social Integration”. Por fim, o projeto “Voetbalkraks” fornece acompanhamento a crianças e jovens com autismo de

forma, a que estes se possam relacionar entre si, realizar exercício físico e desenvolverem-se como pessoas num ambiente controlado e adequado (EFDN, 2017b).

- **Djurgården IF**

O clube Djurganden tem a intenção de criar uma nova estratégia de organização e cooperação para implementar em todas as suas atividades e iniciativas, com o fim de compreender melhor as características da sua sociedade e público em Estocolmo e, dessa forma, ficar com um melhor posicionamento para intervir nos pontos críticos do seu público-alvo. A forma como este modesto clube europeu assume e entende o conceito de Responsabilidade Social no desporto é, no mínimo, um exemplo para os restantes, pois vê este tópico como uma ferramenta para enfrentar os seus desafios diários (EFDN, 2017a).

Em relação aos seus projetos e iniciativas podemos destacar o “ENABLE”, projeto criado em 2014 pelo clube, para reforçar e organizar a segurança no futebol na sequência da morte de um adepto da sua equipa. Infelizmente, o problema da segurança nos estádios ganhou a sua devida importância de uma forma lamentável, mas o clube quer garantir que um episódio semelhante não volte a acontecer. O clube defende que a sua maior força é a social, assumindo esta uma maior importância, comparativamente, à força financeira (EFDN, 2017a; EFDN, 2017b).

- **Everton F.C.**

Com o intuito de intervir na sociedade da melhor forma possível o Everton Football Club criou, em 1988, a fundação *Everton in the Community*. Esta fundação é considerada a melhor da *Premier League* (a primeira liga nacional inglesa) e uma das melhores do mundo, graças ao seu envolvimento com a comunidade e à qualidade dos seus projetos. Esta fundação conta com o esforço de 120 trabalhadores a *full-time*, mais 72 em regime *part-time* e outros 144 voluntários. Com esta quantidade de mão-de-obra, muito superior às demais fundações analisadas, é possível organizar um elevado número de programas. Estes programas têm a finalidade de se envolver com a sociedade, mantendo o seu foco em questões sociais como a pobreza, a saúde, a empregabilidade, a educação e a integração social (EFDN, 2017a)

Pode-se então, realçar o trabalho realizado pela fundação através do apoio a 2000 instituições locais de caridade, através da redução da taxa de criminalidade em

79% e uma impressionante taxa de sucesso de 100% nos programas educativos. O trabalho realizado pela fundação é reconhecido internacionalmente sendo que, desde o ano de 2010, já recebeu mais de 80 prémios, incluindo o *Community Club of the Year*, que premeia o clube que melhor se relaciona com a sua comunidade. É, igualmente, relevante realçar a conquista, em 2011, do *Best Community Scheme in Europe*, nos Prémios Europeus de Responsabilidade Social (Everton Football Club, 2017a; Everton Football Club, 2017b).

O clube reconhece que nenhum deste espantoso trabalho seria alcançado, sem o contributo de todos aqueles que, através de doações, permitem a continuação da fundação e, conseqüentemente o apoio prestado por esta a todos que necessitam (EFDN, 2017a).

Os projetos que esta fundação tem desenvolvido desde a sua criação, são inúmeros e abrangem uma grande gama de áreas, socialmente, problemáticas. A área da saúde é, sem dúvida, a área em que esta fundação tem investido mais. Em 2006, começaram por desenvolver projetos que, de alguma forma, ajudam a melhorar a saúde e o bem-estar dos intervenientes. Como é o caso do “Soccer Camps” que tem um alcance nacional e internacional, já que uma equipa de treinadores é disponibilizada na cidade de Liverpool, bem como em países distantes no continente Africano e Americano, com o objetivo não só de realizar prospeção, mas também, de dar uma oportunidade aos adolescentes de ter contacto com o futebol e com o desporto profissional (EFDN, 2017b).

Em 2007 desenvolveram mais duas iniciativas. A iniciativa “Alder Hey Hospital”, que permite acompanhar e proporcionar um conjunto de atividades desportivas, cinco dias por semana, a crianças doentes que se encontrem no Hospital Alder Hey. Este é um hospital da cidade de Liverpool, que recebe cerca de 270 mil crianças por ano (Alder Hey, 2017). No que diz respeito a melhorar o bem-estar de adultos do sexo masculino com idade superior a 18 anos e com problemas mentais, existe o projeto intitulado de “Imagine Your Goals”. Projeto esse, que é financiado pela fundação *NHS Mersey Care* (instituição que presta auxílio a pessoas com problemas mentais), fornecendo a estas pessoas a possibilidade de participar numa liga competitiva de futebol (EFDN, 2017b; Mersey Care, 2017).

Dois anos mais tarde, foi iniciado o projeto “Men’s Health” em que, os seus colaboradores identificavam homens que necessitavam de cuidados de saúde, ajudando-os, em seguida, na sua recuperação. Este acompanhamento era feito de maneira a, posteriormente, ser formada uma equipa com estes indivíduos, incentivando-os a praticar desporto com, a mais-valia, de o fazerem com pessoas que estivessem estado na mesma situação. No ano de 2010, conceberam mais uma iniciativa, a “PL School Tournament”, criando competições de sub 11 e sub 13 mistas, onde podem participar todas as escolas interessadas. Esta iniciativa foi desenvolvida com a finalidade de demonstrar a importância da atividade física e reunir, no dia da final, todos os participantes, num estádio de uma equipa da *Premier League* (EFDN, 2017b).

Mais uma vez, em 2012, criaram um projeto, o “Healthy Blues”, que tem em consideração pessoas deficientes, financiado pela fundação *NHS Mersey Care*, de maneira a aumentar as oportunidades para pessoas com mais de 40 anos e que, apresentem qualquer tipo de problemas mentais. Esta ajuda consiste em duas sessões semanais onde chegam a estar envolvidos até 60 participantes. Considerando que a atividade física é essencial à saúde mental, a fundação do Everton disponibiliza a todos os funcionários do Everton Football Club, com o projeto “Everton Active Centre”, a possibilidade de usufruir, gratuitamente, de ginásios e aulas personalizadas. Neste mesmo ano, criaram mais dois projetos o “Pass on the Memories” e o “Goodison Screening” em que o primeiro, juntamente com a instituição *NHS Mersey Care*, tenta impedir o isolamento das pessoas que se encontram numa fase precoce de demência, ajudando-as a interagir com a sociedade, impedindo assim, que estas sejam esquecidas pela sociedade. E, o segundo consiste no fornecimento à população de um conjunto de rastreios e exames, gratuitos, ao público em geral, com o intuito de facilitar o acesso aos cuidados de saúde à população mais carenciada (EFDN, 2017b)

Relativamente ao ano de 2013, foram criados quatro projetos. O “Blue Belles” que, conta com a colaboração de todos os seus colaboradores, para prestar apoio a um grupo de mães de crianças diagnosticadas com autismo. Na maioria dos casos estas mães encontram-se com depressão, o que afeta a sua saúde e bem-estar. Desta forma, a fundação oferece sessões para que estas possam partilhar o seu problema com outras mães que estejam a passar pela mesma situação, proporcionando-lhes sessões de ginástica e passeios. Estas sessões contribuem, através da atividade física, para um

aumento da sua autoconfiança e para uma reposição das suas energias, necessárias para os seus desafios diários. Através da subcontratação dos serviços da *Health@Work*, a fundação do Everton, garantiu aos seus trabalhadores as melhores condições de trabalho, sendo este projeto apelidado de “Workplace Wellbeing Charter” (EFDN, 2017b; Health@Work, 2016).

Criaram, igualmente, o “People’s Picnic” para fornecer uma refeição quente e algum entretenimento aos mais necessitados, através da oportunidade de assistir a um jogo no estádio do clube. Este projeto fornece, simultaneamente, apoio a instituições locais através da doação de vários itens necessários. Por fim, o projeto “Women & Girls” é um projeto da Liga inglesa que conta, também, com a colaboração do *Everton in the Community*. Este funciona como um incentivo ao futebol feminino possibilitando sessões semanais de futebol às interessadas, para que estas possam ter oportunidades em clubes federados (EFDN, 2017b).

A partir do ano 2014, criaram uma parceria com a Universidade de *Edge Hill* com o intuito de disponibilizar, mais uma vez, sessões semanais de atividades físicas a pessoas com qualquer tipo de deficiências mentais, apelidando este projeto como “Tackling the Blues”. O “Eurofit” é um projeto considerado inovador e que é financiado para União Europeia em parceria com a *Healthy Stadia*. Com este projeto, pretende-se realizar um torneio europeu entre adeptos com excesso de peso, para que estes se sintam mais motivados e, conseqüentemente, mais integrados na sociedade (EFDN, 2017b; Healthy Stadia, 2016).

De maneira a apoiar a aldeia de *Gashaka* e o seu parque nacional, desenvolveram o “Goodison to Gashaka” onde são fornecidos conselhos e propostas para melhorar a saúde pública, bem como programas de vacinação. Em Liverpool, um grupo clínico oriundo dessa cidade, o *Clinical Commissioning Group*, criou o “Stand Together” para ajudar na identificação de pessoas que se encontrem em risco de isolamento social e, incentivá-las a participar em sessões no estádio local *Goodison Park*. Sessões essas que farão com que estas pessoas em risco se sintam melhores consigo próprias e ganhem motivação para voltarem a ser socialmente ativas (EFDN, 2017b; Liverpool CCG, 2017).

Mais recentemente, em 2015, novamente através de uma parceria com a Universidade de *Edge Hill*, e compreendendo pessoas, entre os 35 e os 50 anos de

idade, incentivam-nas, com o projeto “Active Blues”, a praticar exercício físico para tirarem partido dos benefícios do desporto, tanto a nível físico como psicológico (EFDN, 2017b).

A educação é um exemplo de uma outra área em que esta fundação tem redobrado os seus trabalhos, para tentar melhorar a mentalidade e as ações da sociedade em geral. Começaram em 2007 por se associarem ao “PL Reading Stars” para encorajar e promover a importância da leitura. Cada equipa da *Premier League* escolhe um jogador que vai ler uma passagem de um livro, à sua escolha, numa escola pública. No ano seguinte, juntaram-se ao projeto “Premier Skills” que é, atualmente, o principal projeto da *Premier League* em parceria com o *British Council* (organização internacional do Reino Unido para as relações culturais e oportunidades educativas). Tem como objetivo, facilitar a aprendizagem em todos os lugares do mundo, desde árbitros a treinadores, em países como Uganda, Índia, Vietname, China, Malawi, Coreia do Sul, Egito, Camarões, Senegal, Dubai e Malásia (British Council, 2017; EFDN, 2017b).

Em 2009, aderiram a mais uma iniciativa, à “PL Enterprise Challenge”, de modo a incentivar as capacidades empreendedoras de jovens, dos 14 aos 19 anos, para que estes, através de vários desafios, possam representar a sua equipa favorita num concurso que reúne todas as equipas da *Premier League*. Desde 2011, que o projeto “Sports Leader Awards” permite que a fundação se relacione com crianças no sentido de desenvolver a sua capacidade de liderança e de trabalho em equipa através do futebol. No ano seguinte, começaram a ter a competência de lecionar estudantes, dos 14 aos 19 anos, como qualquer outra escola. Este projeto chamado de “Everton Free School” proporciona um acompanhamento personalizado a 109 estudantes (EFDN, 2017b).

Novamente, através do futebol e de todas as vantagens que advêm da prática deste desporto, no ano de 2013, iniciaram-se no projeto “School Sport Leadership” criado pela *Premier League*, no qual o Everton participa na cidade local de Liverpool, procurando desenvolver a liderança nos jovens. Neste mesmo ano, a fundação do Everton, aderiu a mais um projeto criado pela primeira liga nacional inglesa, ao “PL4Sport” que oferece a estudantes, a oportunidade de participar e vivenciar o dia-a-dia dos clubes locais, estabelecendo-se uma ponte entre as escolas e a equipa da comunidade (EFDN, 2017b).

O “Barclays PL Works ‘Community Champions’” foi um projeto formado, em 2014, pela, na altura, *Barclays Premier League* que, com um programa de 12 semanas, procura apoiar os jovens, com idades compreendidas entre os 18 e os 24 anos, que não se encontrem nem a estudar nem a trabalhar. Uma vez que isto, já é uma realidade que tem vindo a tomar proporções cada vez maiores, nos últimos anos, não só na cidade de Liverpool como também no país e, um pouco, por toda a Europa. Por meio deste projeto, é procurado instruir os jovens de capacidades de gestão, bem como apoiar estes na sua entrada no mercado de trabalho. No ano de 2016, a fundação criou o “Working Future” de maneira a apoiar e a fomentar a empregabilidade, através de um projeto de 12 semanas, em que os interessados têm a possibilidade de desenvolver as capacidades necessárias para poderem ingressar, mais facilmente, no mercado de trabalho (EFDN, 2017b; Mota, 2014).

Nos últimos anos, o nível de desemprego tem vindo a aumentar, tornando-se cada vez mais num problema social grave. Daí a fundação do Everton tentar contribuir para atenuar esta problemática. Essa contribuição é dada através da criação de projetos que visam em aconselhar e dar ferramentas necessárias a todas as pessoas, que estejam prestes a ingressar no mundo do trabalho ou as que se encontrem desempregadas. Em 2006, foram criados dois projetos, o “Princes Trust ‘Team’” e o “Princes Trust ‘Get Info’”, em parceria com a instituição *Prince’s Trust*. Ambos os projetos têm como alvo, jovens desempregados, entre os 16 e os 25 anos, e oferece-lhes sessões de empregabilidade e experiências de trabalho. Nestas iniciativas, os participantes adquirem aptidões para trabalhar em equipa, de modo a aumentar as suas qualificações, experiências e, naturalmente, o seu valor e autoestima (EFDN, 2017b).

Em 2010, o governo inglês financiou o projeto “National Citizen Service” de maneira a que, a concretização deste projeto promovesse o sentido de liderança e cidadania nos adolescentes de 16 e 17 anos. Para tal, estes são incentivados a desenvolverem várias competências, através da execução de um projeto de ação social na sua comunidade local. Com o intuito de fornecer ferramentas e oportunidades a jovens, dos 16 aos 24 anos, foi desenvolvido o projeto “Apprenticeships – Work based Learning”, em 2012, para que estes possam “aprender enquanto ganham”. Isto é, em colaboração com um conjunto de empresas inglesas, procuraram fornecer-lhes

independência através de remuneração monetária, em conjunto, com a continuidade na sua aprendizagem pessoal e profissional (EFDN, 2017b).

No mesmo ano atrás mencionado, nasceu o “Safe Hands” que é financiado pela lotaria inglesa e tem como objetivo fazer a diferença junto de jovens, dos 15 aos 21 anos, que possuam cadastro criminal. Este dinheiro serve para ajudar estes jovens a conseguir dar um novo rumo à sua vida, envolvendo um emprego estável e honesto. O “Employ New Tactics” foi, também, criado neste ano, em parceria com a fundação *NHS Mersey Care* e consiste num curso bissemanal, durante 10 semanas seguidas, para adultos que apresentem problemas mentais. A fundação detém este projeto com o intuito de apoiar estes adultos, ajudando-os a mostrar às outras pessoas as suas qualidades para assim, arranjam, mais facilmente, emprego (EFDN, 2017b).

Com o passar dos anos, a criação de projetos continuou ativa. É exemplo disso, o “Spellow Lane Youth Zone”, que desde 2014, ajuda a aumentar a confiança e a autoestima de crianças e jovens, dos 5 aos 19 anos. Este projeto foi criado para que os jovens em questão se possam expressar, através das artes e do desporto. Um outro exemplo é o “Communiversity” que opera durante a época de férias escolares, em que a instituição abre as suas portas para receber os jovens da cidade com o fim de prolongar o seu período de aprendizagem, através da prática de atividade física (EFDN, 2017b).

No ano de 2014, em parceria com a fundação *Princes Trust*, concebeu-se o projeto com o título “Princes Trust ‘Fairbridge’” dirigido a jovens desempregados, dos 16 aos 25 anos de idade, para os motivar e capacitar das ferramentas necessárias para conseguirem ter sucesso no mercado de trabalho. Já, mais recentemente, no ano de 2015, criaram dois projetos intitulados de “Hindley HMP Resettlement Project” e “Through the Gate (HMP Walton)” em que ambos tinham em vista a reabilitação de adultos, dos 21 aos 25 anos, com a colaboração de uma clínica de reabilitação local. Com o sucesso deste sistema, os jovens teriam mais vontade para lutar pelo seu futuro, nomeadamente, ao nível profissional (EFDN, 2017b).

Quanto à inclusão social, a fundação deste clube tem, simultaneamente, prestado apoio à sociedade. Desde 1999 que a liga inglesa financia o projeto “Disability Development”, permitindo à fundação trabalhar com cerca de 20 escolas de ensino especial. Em 2008, este projeto foi destacado com vários prémios internacionais visto que, possibilita a inclusão social aos que por condições físicas e/ou mentais são

afastados da sociedade. O projeto “Kicks” existe desde 2006 e é uma iniciativa da *Premier League* focada em jovens, dos 14 aos 19 anos, provenientes de zonas sociais mais problemáticas, com o objetivo de fortalecer a comunidade. Tentando assim, eliminar qualquer tipo de comportamento antissocial que possa existir nos jovens em causa (EFDN, 2017b).

Esta fundação criou o “Homeless Football”, um projeto idêntico a outros já criados por fundações atrás mencionadas. Foi criado, em 2013, em parceria com a *Whitechapel* que se apresenta como uma organização que procura dar rumo aos sem-abrigo. Pois, com a prática de futebol, procura-se dar confiança e vontade a estes indivíduos para mudarem a sua vida para melhor (Whitechapel Centre, 2017). No mesmo ano, puseram em prática o “Active Me” destinado a pessoas com deficiências, através da criação de um conjunto de atividades físicas e psicológicas. Em parceria com a Cruz Vermelha britânica e a *Refugee Action* (uma instituição de caridade que apoia e acompanha os refugiados) desenvolveram, no ano de 2014, o “Asylum Seekers & Refugee Project (TBC)” para apoiar todos os refugiados existentes nesta comunidade em questões como, por exemplo, a língua. Para além disto, é esperada a criação do espaço onde os refugiados se sintam seguros e protegidos para que, a partir daí, se consigam envolver com a restante comunidade (EFDN, 2017b; Refugee Action, 2016).

Em 2014, a fundação *NHS Mersey Care* aliou-se à fundação do Everton e formou o projeto “Girls on Side” que apoia pessoas do sexo feminino com problemas mentais, na tentativa de ajudá-las a integrarem-se na sociedade, através do aumento da sua autoestima e confiança. E, por último, em 2015, juntamente, com o apoio financeiro do exército inglês desenvolveram o projeto “Knowsley Veterans Hub” que apoia militares veteranos, com o objetivo de estes conseguirem reintegrar-se na comunidade, após o término do seu serviço militar (EFDN, 2017b; RBL, 2016).

- **FC Schalke 04**

Clube profissional alemão, criado em 1904 com um palmarés recheado em conquistas nacionais e internacionais. A partir do ano 2008 começou a considerar a Responsabilidade Social como uma das suas obrigações, desenvolvendo a sua fundação *Schalke Hilft* (EFDN, 2017a).

O clube sentiu a necessidade em ajudar a sociedade devido ao facto de este se encontrar localizado numa região que, desde 1960, enfrenta várias mudanças a nível estrutural devido à perda de importância que a indústria mineira sofreu. Esta indústria situava-se, essencialmente, na região de *Gelsenkirchen*, levando a elevados níveis de desemprego que, até à data, ainda se encontram superiores à média alemã (EFDN, 2017a).

Desta forma, a fundação *Schalke Hilft* procura atuar nas áreas do talento e educação para que os jovens se encontrem mais dotados e preparados para ingressar no mercado de trabalho, diminuindo o principal problema da região: o nível de desemprego (EFDN, 2017a).

De maneira a conseguir colocar em prática os projetos que vão sendo desenvolvidos, a fundação criou uma iniciativa de caridade designada de “Social Involvement”. Esta apresenta uma elevada importância uma vez que, incorpora a angariação de fundos que é uma das principais fontes de financiamento da fundação. Para levar a cabo este objetivo são criadas várias atividades como, torneios com equipas reconhecidas internacionalmente, como o Football Club Bayern Munique, onde toda a bilheteira e direitos televisivos são utilizados nos projetos da fundação. Outra das ações é angariação de fundos através de, torneios de outras modalidades, que contam com a participação dos jogadores mais populares entre a massa adepta, com o intuito de concentrar mais pessoas (EFDN, 2017b; FC Schalke 04, 2017a).

No que diz respeito aos projetos que a fundação desenvolve para intervir junto da sociedade, estes são alguns e tentam abranger várias áreas sociais importantes, como a saúde, a educação e a inclusão social. Mais recentemente, esta fundação tem vindo a criar projetos relacionados com a saúde. Exemplo disso é o “Football Fans in Training at Schalke” que desde 2016 e, em cooperação com a primeira e segunda liga alemã, junta adeptos com excesso de peso, entre os 35 e 65 anos de idade, durante 12 semanas. Ao longo do projeto, estes adultos são incentivados a adotar um estilo de vida mais ativo e saudável através da aquisição de informação sobre alimentação saudável e é-lhes dada a oportunidade de treinar com profissionais da equipa principal do Football Club Schalke. Sendo que, para estes indivíduos, este projeto não apresenta qualquer custo (EFDN, 2017b).

Desde março do presente ano que a fundação tem em prática o programa “Walking Football” que, como o próprio nome indica, é permitido apenas caminhar ao invés de correr. Este programa foi concebido para pessoas com mais debilidades motoras para que estas continuem a ter uma vida ativa dentro das suas limitações físicas e, simultaneamente criem novas relações sociais (EFDN, 2017b).

A verdade é que o FC Schalke é conhecido por potenciar os seus talentos, a sua prata da casa, e a prova é que oito dos seus jogadores da equipa principal são provenientes dos seus escalões de formação. Todavia, a fundação considera que mais importante do que potenciar talentos futebolísticos é potenciar talentos académicos e educacionais, daí o programa “Talent Development”. O “Talent Development” não é nada mais do que, um programa composto por um conjunto de vários projetos que têm todos como principal objetivo contribuir para a educação de todos os envolvidos. Um desses projetos é o “Joblinge” que desde 2007, em parceria com a *Boston Consulting Group*, com a *BMW* e uma fundação local, fornece aos estudantes um programa de seis meses de acompanhamento. Este programa é praticado de maneira a potenciar os seus talentos individuais e as suas habilidades sociais, através da simulação de entrevistas de emprego e da procura de soluções para problemas diários de uma empresa. É conduzido por um conjunto de mentores da fundação acompanhado por voluntários sendo que, todos estes possuem uma vasta experiência profissional. Os resultados deste projeto são significativos dado que, 65% dos jovens, no final deste acompanhamento, ingressaram no mercado de trabalho (EFDN, 2017b; FC Schalke 04, 2017b).

Em 2011, criaram dois programas. O primeiro é o “Schalke School” na qual a sua característica especial reside no facto de o estádio ser a sala de aula dos alunos. Desta forma, o entusiasmo dos alunos é utilizado como potenciador da aprendizagem dos mesmos não apenas em matérias escolares, mas também, sociais como a exclusão, a discriminação e a violência. O segundo é o “Football Meets Culture” iniciado apenas numa escola primária local, mas como teve um crescimento considerável, atualmente, já se encontra em todas as escolas de *Gelsenkirchen*. Este projeto tem como objetivo a aprendizagem de três tipos de habilidades: as sociais, as linguísticas e as futebolísticas e é destinado a crianças imigrantes. Este consiste em seis horas semanais, duas para cada tipo de aprendizagem e o facto de ser levado a cabo em colaboração com as escolas,

maximiza o seu impacto junto das crianças facilitando assim, a sua adaptação à sociedade (EFDN, 2017b).

O “Germany Scholarship” é um dos projetos que, em parceria com o governo alemão, apoia os estudos de estudantes com problemas financeiros. Este projeto é uma parceria uma vez que, sempre que a fundação doa um euro, o governo doa outro. Desde 2012, que estes estudantes podem concorrer a este projeto para o pagamento das suas propinas, sendo a distribuição dos fundos feita por ordem descendente das médias dos alunos. Um outro exemplo de projeto é o “Talent Academy Ruhr”, aberto a todos os alunos do 9ºano de escolaridade que frequentem a escola de *Gelsenkirchen* e arredores e que tenham interesse em participar. Consiste na concentração dos alunos na universidade local, durante 10 dias, onde experimentam um conjunto de atividades de forma, a desvendarem os seus talentos e gostos pessoais (EFDN, 2017b).

Quanto à inclusão social, esta fundação no seu ano de criação, desenvolveu o “Social Engagement in Surrounding Areas” com vista a potenciar a integração e a angariação de fundos para financiar todos os projetos da equipa. Ao nível da integração, a fundação organiza várias refeições sociais para os mais desfavorecidos, doações de bens e monetárias para hospitais bem como, a organização de visitas do plantel inteiro a instalações sociais e hospitais. Quatro anos mais tarde, criou o “Because You Deserve It” com o apoio financeiro do principal patrocinador da equipa, a *Gazprom*. Este projeto procura destacar e premiar os projetos existentes na região, com o objetivo de ajudar os outros, isto é, projetos sociais em vigor na cidade que, mesmo que não tenham sido iniciativa da fundação, estão a contribuir para o objetivo desta. Desde o ano de criação do projeto, já foram homenageados mais de 100 iniciativas (EFDN, 2017b).

Mais recentemente, em 2015 implementou o projeto “Kumpels for Kids” com a intenção de auxiliar crianças e jovens adolescentes, através de um apoio a outros projetos existentes doando recursos financeiros e disponibilizando recursos inigualáveis, como é o caso da popularidade dos jogadores. Desta forma, a fundação consegue incentivar o apoio e o compromisso social e aumentar o número de iniciativas e voluntários envolvidos, pois caso contrário, utilizando apenas meios próprios seria impossível (EFDN, 2017b).

- **FC Shakhtar Donetsk**

No final de abril de 2017, a EFDN recebeu um dos seus mais recentes membros, o FC Shakhtar Donetsk que se aliou a esta fundação internacional com vista a promover o futebol como ferramenta para desenvolver a sociedade (EFDN, 2017a).

Esta equipa tornou-se na primeira equipa ucraniana a fazer parte desta associação e procura a implementação de iniciativas que apoiem a sociedade como já acontecia desde 2013, ano em que o clube implementou o projeto “Come On, Let’s Play!”, projeto este reconhecido internacionalmente (EFDN, 2017b).

Para além da colaboração com esta instituição, o FC Shakhtar colabora, igualmente, com a FARE, a CAFE, a FCSA e a UEFA (EFDN, 2017a).

Como referido, o FC Shakhtar começou a sua participação na Responsabilidade Social antes de colaborar com a EFDN, através do seu projeto “Come On, Let’s Play!”. Este projeto consiste em apoiar a participação no desporto de crianças, dos 7 aos 12 anos, para que estes pratiquem esta atividade sem qualquer custo. Onde para além de fornecer todo o equipamento necessário, o clube também disponibiliza instrutores previamente treinados para orientar a prática desportiva. Esta iniciativa tem crescido desde a sua data de criação onde contam com mais de 90 sessões semanais abrangendo mais de 620 crianças (EFDN, 2017b).

- **Ferencváros TC**

Ferencváros é um clube húngaro criado em 1899 com um grande sucesso nas competições nacionais que, desde outubro de 2015, faz parte da rede de clubes da EFDN (EFDN, 2017a).

Este clube conta com um grande número de equipas nos diferentes desportos e desde cedo demonstrou a sua preocupação com a Responsabilidade Social no desporto, procurando apoiar a sociedade na resposta a questões como a discriminação social e racial (EFDN, 2017a; FRADI.HU, 2015).

Ao nível educacional, em 2016 o clube lançou a iniciativa “Fradi School” conseguindo alcançar, nos primeiros dois anos, cerca de 28 000 crianças. Este programa consiste na utilização de três atletas do clube com elevado reconhecimento junto das crianças, simultaneamente, com a mascote do clube e visitar as escolas. Onde, posteriormente é realizado um *quiz* com as crianças sobre a história do clube para que,

estas possam ganhar um conjunto de prémios simbólicos como, por exemplo, a visita ao estádio. Para além do objetivo de cultivar o amor pelo clube é, também, procurado demonstrar às crianças um estilo de vida saudável e ativo e incentivar as mesmas a seguir estes conselhos (EFDN, 2017b).

Embora a participação do Ferencváros TC na EFDN seja relativamente recente, sendo este clube uma instituição com mais de 119 anos, desde cedo se envolveu na luta contra a discriminação racial. O clube considera essencial que os seus mais de 1 milhão e 700 mil adeptos se levantem e se oponham a esta triste realidade, contribuindo assim, para a integração social de todas as pessoas. Para isso, nos últimos anos já é tradição a exibição de vídeos antes dos jogos com as principais figuras da equipa a realçar o problema e sensibilizar a sociedade para o mesmo, sendo que esta iniciativa já foi premiada pelo Comité Olímpico húngaro com o prémio *Fair Play* em 2013. Tendo estes pequenos vídeos um impacto tão grande na sociedade, o clube procurou juntar figuras internacionais do futebol à sua campanha e passou a exibi-las para além do seu estádio, também na televisão húngara. O foco nesta realidade social é de elevada importância na sociedade húngara o que, levou a equipa a integrar a FARE (EFDN, 2017b).

- **Feyenoord Rotterdam**

Esta equipa holandesa considera-se a equipa do povo, independentemente de idades e nacionalidades e apresenta-se como um clube que não discrimina e que procura ajudar a sua sociedade nos seus problemas mais graves. Para tal, desde 2011 com a criação da fundação *Feyenoord Foundation*, esta equipa procura incutir na sociedade um estilo de vida saudável, ativo e responsável (EFDN, 2017a; Feyenoord Rotterdam, 2017d).

É de realçar que este clube é dos poucos que realiza uma separação de fundos entre as atividades desportivas e as atividades de Responsabilidade Social, permitindo uma melhor gestão de fundos e assegurando transparência na mesma. O clube defende que para alcançar os objetivos sociais pretendidos são necessárias ações e não palavras. Por isso mesmo, em 2003, antes da criação da fundação, desenvolveram o “Feyenoord and Sophia Children’s Hospital Collaboration”. Onde o clube procura realizar várias visitas ao hospital com as suas figuras principais com a finalidade de apoiar as crianças

nos momentos mais difíceis permitindo, também, quando possível, que estas visitem o estádio e assistam a vários jogos (EFDN, 2017b; Feyenoord Rotterdam, 2017a).

No ano de 2012, criaram mais três projetos que procuram promover a saúde física e mental dos participantes. O “Feyenoord Oldstars” é direcionado a adeptos do clube, com idade igual ou superior a 55 anos, para que estes pratiquem o *walking football*. Este, como já referido, anteriormente, é um desporto que incentiva a prática de atividade física moderada a pessoas que possuem algumas dificuldades físicas. Um estudo da liga holandesa defende que, 55% dos praticantes deste desporto notam melhorias nas suas capacidades físicas e 20% defendem que, estabelecem contactos com os outros mais facilmente, graças a esta atividade (EFDN, 2017b).

O programa “Feyenoord Scoring in the District” é uma parceria da fundação com escolas básicas, associações locais e a comunidade e tem como objetivo incentivar os jovens e crianças a adotarem um estilo de vida saudável e responsável bem como, o incentivo pelos estudos. Para tal, este programa é constituído por um conjunto de três subprogramas. Como, por exemplo, o “Feyenoord School Week” que, ao longo do ano, acompanha mais de 6 000 alunos e fornece um conjunto de atividades diárias para os mesmos, desde aulas de ginástica, aulas motivacionais, diversas palestras e convívio com as principais estrelas do clube Outro subprograma é o “Feyenoord District Training” e consiste num conjunto de cinco treinos destinados a crianças, do 6º ao 8º ano, onde mais importante do que a vitória é a prática do exercício físico aliado à constante comunicação, trabalho em equipa e resolução de problemas. Este projeto, anualmente, abrange cerca de 300 crianças. Por fim, o último subprograma é o “Nice Fitter! With Feyenoord” que, ao longo de cinco meses, acompanha um conjunto de jovens e crianças com excesso de peso e incute, nestes, um estilo de vida saudável e ativo. O acompanhamento é feito por um conjunto de instrutores e nutricionistas que lhes apontam o caminho correto e apoiam a sua caminhada e, ao longo da duração do programa, são submetidos a vários exames médicos para saber o estado de saúde do jovem, antes e depois do projeto e com isto avaliar os impactos do projeto (EFDN, 2017b; Feyenoord Rotterdam, 2017e).

Em termos educativos, a fundação *Feyenoord* desenvolveu dois projetos, ambos no ano de 2012. “Feyenoord – SV GIO” resultou de uma parceria desta com uma outra fundação, a *Giovanni van Bronckhorst*, de maneira a apoiar os jovens com dificuldades

de aprendizagem, através de um programa semanal educacional e desportivo. Os jovens consideram que o programa tem um impacto positivo não só nas suas capacidades mas, também, na sua autoconfiança o que, conseqüentemente leva ao aumento do seu rendimento escolar. Os principais apoiantes deste projeto são os pais das crianças visadas uma vez que, ao longo da iniciativa, estão sempre muito envolvidos e reconhecem o impacto positivo do programa. O segundo projeto é o “Feyenoord Street League” que permite, a crianças dos diversos distritos de Roterdão, desde que tenham idade entre os 9 e os 12 anos, a participação numa liga de rua. Contudo, esta liga tem pormenores diferentes de todas as outras, pois as equipas obtêm pontos não só, através das vitórias, mas também, através das suas boas atitudes. Isto porque, o desportivismo e o *fair-play* são reconhecidos e recompensados, com o intuito de inculcar este tipo de atitudes nas mais de 350 crianças que participam nesta liga. Devido a esta especificidade, uma equipa mesmo perdendo o jogo em números de golos, podem abandonar o campo de forma vitoriosa (EFDN, 2017b; Feyenoord Rotterdam, 2017c; Feyenoord Rotterdam, 2017f).

Por último, o programa “Feyenoord Jobscorer” apoia os jovens na procura e obtenção de emprego. Para além de estabelecer o contacto entre as empresas parceiras e os jovens a fundação dá, igualmente, a oportunidade aos jovens de colaborar no clube. Parte deste programa é também o denominado “Match Days” em que, durante dois dias, os jovens são submetidos a treinos intensivos para desenvolverem as capacidades procuradas no mercado de trabalho, com vista a adaptarem-se melhor a este. Após esta parte do programa, os jovens são mais capazes de se apresentarem, de expor as suas qualidades e qualificações, seja através de uma entrevista, seja através da apresentação do seu currículo (EFDN, 2017b; Feyenoord Rotterdam, 2017b).

- **FK Sarajevo**

FK Sarajevo é um clube de futebol profissional com base na capital da Bósnia, Sarajevo, e um dos mais bem-sucedidos do país. Desde 2012 que é membro da EFDN, porém as suas iniciativas são anteriores a esta data (EFDN, 2017a).

Ao analisar as informações disponíveis e fornecidas pelos responsáveis verifica-se que, embora existam algumas iniciativas, a fundação apenas mantém um programa. Algo que poderia ser reforçado através do acréscimo de iniciativas com a sociedade e o compromisso com a mesma. Sendo o número de adeptos da equipa o maior do país, o

clube procura concentrar esforços e apoiar a causa humanitária de recolha de sangue, com o intuito de mobilizar os seus fãs. Esta iniciativa é levada a cabo com o apoio do hospital local que organiza a recolha, possibilitando assim, a concretização do programa “Five Blood for the Maroon Colour” (EFDN, 2017a; EFDN, 2017b).

- **Fulham F.C.**

Fulham F.C., inicialmente, apelidado de Fulham St Andrew’s foi fundado em Inglaterra, no ano de 1879. Anos mais tarde, em 1889, o seu nome foi alterado para a designação atual (Fulham FC, 2017a).

Com mais de 20 anos de experiência, a fundação do clube, denominada *Fulham Football Club Foundation*, é um exemplo graças à sua capacidade de melhorar a vida da sua comunidade, através da força do desporto. A fundação procura intervir em problemas sociais sensíveis como a educação, o emprego, a saúde, o estilo de vida e a inclusão social, focando as suas ações nas áreas circundantes de Londres. Esta, devido aos seus elevados anos de experiência, apresenta uma elevada organização e expansão em termos de programas e iniciativas. Sendo que, em apenas um ano, consegue prestar assistência a mais de 13 mil pessoas, com uma média de contacto de 31 horas e 17 minutos com cada uma destas, demonstrando assim, um apoio contínuo (EFDN, 2017a; Fulham FC, 2017b).

Com o objetivo em construir vidas melhores através do desporto, a fundação desenvolve um conjunto de programas para obter resultados a curto e médio prazo. É de louvar a capacidade da fundação em aceitar críticas e sugestões para melhorar cada um dos seus programas.

Desde 2012 que a fundação, incentiva crianças e jovens adultos a praticarem atividades físicas, através de um conjunto de *workshops* físicos e educacionais, com o programa “Health Champions”. Inquéritos feitos aos participantes e aos pais, revelaram o sucesso do programa, já que 100% destes confessam que o estilo de vida tornou-se mais ativo e mais saudável. Adicionalmente, este programa ajuda, também, em termos educativos, pois cada iniciativa procura incentivar o trabalho em equipa nas crianças demonstrando o valor e importância do mesmo. Mais tarde, em 2014, em parceria com a Comissão de Saúde de Londres e com a fundação de outro grande clube de Londres, o Tottenham Hotspur, nasceu o programa “Fanactiv” para pessoas, com mais de 35 anos,

tendo como finalidade incentivar um estilo de vida saudável e ativo através de várias atividades físicas. O programa tem uma duração de 12 semanas e inclui avaliações pré e pós o conjunto de atividades, de forma a expor as melhorias notáveis de um estilo de vida mais ativo, não apenas no bem-estar mas, também, em índices de saúde como o índice de massa corporal. Para além de incluir dois clubes rivais, esta parceria é apoiada por inúmeras empresas, entre elas, a *Deloitte* (EFDN, 2017b).

Mas foi só no ano passado, que esta fundação desenvolveu mais projetos interligados à saúde. É o caso do programa “Sport in Schools” que defende o ideal de que a atividade física tem um impacto duplamente positivo, na saúde assim como na aprendizagem. Através de treinadores devidamente qualificados, este programa acompanha, anualmente, mais de 5 mil crianças, procurando interagir e desafiar as capacidades físicas e intelectuais das mesmas. Em parceria com a EFDN, a fundação criou a equipa “Fulham Legends”, com o fim de reunir e incentivar pessoas, com mais de 50 anos, a praticar mais exercício físico, através de sessões semanais de *walking football* (EFDN, 2017b).

E, por último, o “Football & Education” que tem como objetivo incentivar os jovens, entre os 16 e 18 anos, à prática de futebol com a constituição de uma equipa para participar, posteriormente em ligas nacionais. Nestas equipas não participam jogadores federados, apenas estudantes normais de forma, a motivá-los e a nivelar a qualidade da liga. Este programa procura demonstrar, ao mesmo tempo, que tanto o desporto como o sucesso escolar exige esforço e dedicação por parte dos alunos e para além, de simples treinos físicos, os atletas têm, simultaneamente, um acompanhamento escolar e pessoal (EFDN, 2017b).

No ano de 2015, desenvolveram o “Fulham Work Hub” para apoiar jovens e adultos na adaptação ao mercado de trabalho, através do estímulo da confiança e autoestima. Este programa, embora assuma um elevado número de voluntários e monitores acompanha um número, relativamente, pequeno de participantes devido à elevada complexidade e exigência do mesmo (EFDN, 2017b).

Relativamente à inclusão social, a fundação em questão criou o “Inclusive Sport” em parceria com a *Down’s Syndrome Association* e, desde 2005, que conta com uma equipa de futebol para pessoas que sofrem desta doença. Este programa tem vindo a crescer e a ser melhorado uma vez que, para além desta equipa os participantes têm,

inclusive, a possibilidade de praticarem outros desportos como o ténis e o golfe. A fundação destaca-se pela capacidade em envolver toda a comunidade nos seus projetos dado que, neste projeto em específico, colaboram muitas outras entidades como *Mark Janes Golf Academy*, *Lawn Tennis*, entre outros (EFDN, 2017b).

- **Greenock Morton**

Equipa escocesa ativa desde 1874 que, apenas joga no segundo escalão da liga nacional, mas avaliando o clube, ao nível da Responsabilidade Social, a equipa joga, seguramente, na *Premier League*, devido à elevada qualidade das suas iniciativas e apoios à comunidade, pois quanto à Responsabilidade Social, a liga inglesa é das melhores do mundo, se não a melhor (EFDN, 2017a).

Esta modesta equipa em 2012 criou a *Greenock Morton in the Community* para prestar apoio à região de Morton nos seus problemas sociais, sendo esta zona uma das mais fustigadas da Escócia e do Reino Unido. Os seus projetos conhecidos envolvem a área da saúde e da empregabilidade. Contudo, é a saúde dos participantes que tem sido mais beneficiada por parte desta fundação e dos seus projetos (EFDN, 2017a).

Há três anos atrás, desenvolveram o “Football Fans in Training” em parceria com a Liga Profissional Escocesa que incentivou todos os clubes nacionais a criar esta equipa para que, fosse possível as equipas conviverem e competirem entre si. A fundação para além de aderir à iniciativa, decidiu fornecer um acompanhamento mais sério a todos os que queiram participar no projeto, nomeadamente no seu estilo de vida e alimentação. Este programa nacional é objeto de vários estudos que realçam a importância, o impacto e o sucesso do mesmo. Em simultâneo criaram o “Mini Morton” focado para crianças, dos 4 aos 12 anos. Este programa é dividido em duas faixas etárias, crianças dos 4 aos 8 e dos 9 aos 12 para que, seja possível especificar os treinos, ao máximo, visto que as capacidades de aprendizagem destes dois grupos são bastante diferentes (EFDN, 2017b).

Em 2016, desenvolveram um projeto semelhante ao último falado, designado por “Micro Morton” só que, neste caso, dirigido a crianças mais pequenas, entre os 2 e os 4 anos. É um projeto que coloca em prática um grande número de atividades, juntando treinadores e pais com o objetivo de estimular a prática de exercício físico assim como, fortalecer a relação entre as crianças e os seus progenitores. Neste mesmo

ano, a fundação criou mais dois projetos direcionados para melhorar a saúde e o estilo de vida, mas desta vez direcionados ao género feminino. É exemplo disso, o “Girls Only” em que raparigas, dos 4 aos 12 anos, formam equipas de futebol e competem entre si. E o “Female Fitball” que consiste em aulas de *fitness* baseadas no futebol, destinadas a mulheres de qualquer idade e, independentemente, da sua qualidade futebolística (EFDN, 2017b).

Através do “Community Teams”, a fundação permite a todos as crianças participantes nos programas da fundação, com idades entre os 6 e os 17, a criação da sua equipa de amigos e, logicamente, a sua participação em torneios e treinos orientados pelos treinadores da fundação. Este programa em funcionamento desde 2016 funciona como ponte entre os vários programas existentes na fundação, promovendo o convívio e a competição entre os atletas (EFDN, 2017b).

No âmbito da empregabilidade, em 2015, foi concebido o programa “Positive Goals” de maneira a auxiliar todos aqueles que se estejam à procura de emprego. O programa é destinado a desempregados de longa duração que sejam pais solteiros e tenham mais de 25 anos e dura 19 semanas, dividindo-se em duas partes. Nas primeiras seis semanas, os participantes adquirem capacidades individuais e aumentam as suas qualificações com várias formações. Nas restantes treze semanas, é esperado que os participantes assimilem qualificações e motivações necessárias para conseguirem manter o emprego (EFDN, 2017b).

- **Hapoel Tel Aviv**

Hapoel Tel Aviv Football Club é um equipa israelita fundada em 1927. Em 1997 o clube desenvolveu a associação *Mifalot – education and society enterprises*, sendo, hoje em dia, a maior e mais diversificada organização do médio oriente. Em Israel, todos os anos alcançam mais de 30 000 beneficiários, em mais de 400 iniciativas, focando-se todas estas no apoio à comunidade. Todos os seus programas têm como finalidade melhorar vidas, independentemente do problema social que visam atenuar. Os responsáveis defendem que, analisando o impacto positivo é obrigação dos mesmos, partilhar o *know-how* obtido com a experiência deste projeto, para incentivar outros clubes a intervir nos problemas da sua comunidade, através do futebol (EFDN, 2017a; World Football, 2017).

Na área da saúde, a fundação tem o programa “The Power of Sport to Overcome Post-Traumatic Stress Symptoms” que procura, através do desporto, ajudar as pessoas que sofrem de sintomas de stress pós-traumático a ultrapassar as dificuldades de confiança e autoestima que, por vezes, surgem em sequência de vários traumas psicológicos. A fundação tenta levar este programa a áreas onde ocorreram desastres e através dos seus treinadores, proporcionam às crianças momentos de diversão com a prática de desporto. Durante esses momentos desportivos são asseguradas todas as condições para que estas possam, momentaneamente, se distrair da triste realidade onde vivem. Para facilitar a integração do projeto nas áreas afetadas, os treinadores procuram envolver os locais na preparação das atividades e na motivação das crianças (EFDN, 2017b).

Ainda na área da saúde, a fundação desenvolveu no ano de 2009 o projeto “Around the Ball” que incita um estilo de vida mais saudável junto das crianças. Procuram desenvolver capacidades motoras e inculcar o gosto pelo desporto nos participantes de forma a melhorar a cooperação e a criatividade, através de um conjunto de atividades físicas, previamente, selecionadas. Passados dois anos, foi criado o projeto “Healthy Soul, Healthy Body” direcionado aos israelitas da comunidade ortodoxa, entre os 18 e os 22 anos de idade. Em termos de contextualização os ortodoxos são os seguidores da igreja ortodoxa, sendo esta uma religião conservadora e que não se adapta nem admite novas ideias nem novos princípios. O objetivo deste programa é que, ao longo de dois anos, seja feito um acompanhamento a estes jovens, expondo, cautelosamente, o valor e a importância do exercício físico. Para além disto, tentam, simultaneamente, realçar o impacto positivo que o exercício físico poderá ter na saúde e confiança das pessoas para que, posteriormente, estes jovens possam partilhar as ideias nas suas comunidades, seja em escolas ou mesmo em ambiente familiar (EFDN, 2017b; Significados, 2017).

Esta fundação tem, identicamente, prestado o seu contributo na área da educação. O primeiro programa surgiu em 2008 denominado “Mifalot’s International Partnerships” e promove a coexistência e a colaboração entre crianças israelitas e palestinianas. É conhecida a tensão e divergências existentes entre estes dois países, mas a criação do projeto em causa foi com o propósito de demonstrar às crianças que não existem diferenças entre as duas nações. O programa representa todas as atividades

existentes que assumam parcerias entre estes dois países, sempre com o propósito de quebrar o medo e a desconfiança entre ambos, bem como incentivar a Responsabilidade Social nos países parceiros. Com o sucesso deste programa sucedeu-se o crescimento do mesmo, através do aumento do número de países envolvidos no programa, nomeadamente, os Camarões, Índia, Nigéria, Jordão, Filipinas, Benim, Gana, Reanda e Haiti (EFDN, 2017b).

No ano de 2012, criaram o projeto “Through the Field – Girls Exclusively!” em que se pratica futebol e tem como alvo, raparigas com idades compreendidas, entre os 8 e os 13. Apesar de se tratar de desporto estando, igualmente, ligado à saúde, o seu principal objetivo é atuar no mundo feminino e realçar o valor das mulheres e o seu importante papel na sociedade. Tema este, que embora na Europa não seja uma realidade assustadora e preocupante, na comunidade israelita ainda o é. Passando, desta forma, através da prática de futebol uma mensagem social, educacional e moral. No mesmo ano, o “Coaches for Social Change” foi mais um projeto desenvolvido, tendo como base o acompanhamento de jovens, dos 18 aos 22 anos, que queiram apoiar a sua comunidade ao longo de cinco anos. Apoio esse que será no âmbito de transmissão de valores às próximas gerações, por meio da colaboração em escolas e/ou na organização de atividades desportivas, nomeadamente o futebol. Os jovens em causa ao receberem a formação específica, dada pelos colaboradores da fundação *Mifalot*, ganham experiência pessoal e têm, ainda, o privilégio de apoiar a sua comunidade e inspirar mais de 200 crianças em atividades didáticas. Este trabalho torna assim possível o relacionamento com a sua comunidade e o incentivo a si mesmos e às futuras gerações (EFDN, 2017b).

O programa “Running Forward” foi concebido em 2011 para um público-alvo jovem com idade, entre os 14 e os 18 anos. A estes, são-lhes oferecidos *workshops* e treinos de futebol com o objetivo de tornar estes jovens treinadores de futebol. Este programa, para além de todos os conhecimentos futebolísticos, visa incutir capacidades mais humanas nestes jovens, desde a liderança, à responsabilidade. Todos os jovens podem, futuramente, apoiar a fundação em projetos que envolvam crianças assumindo papéis de treinadores e/ou assistentes de campo. A fundação defende que, o mais importante neste projeto é incentivar estes jovens a envolverem-se na comunidade e a adotarem um estilo de vida saudável e ativo (EFDN, 2017b).

Desde 2014 que a fundação tem em ativo o programa “Beyond the Net – For Girls” que é muito semelhante ao “Through the Field – Girls Exclusively”, atrás mencionado, porém o desporto praticado é o voleibol. Desta forma, fazem-se algumas alterações ao jogo tradicional de voleibol, de maneira a que o desporto se torne mais simples e acessível a todas as raparigas, entre os 8 e 13 anos, que tenham interesse em jogar. É-lhes oferecido treinos semanais, promovendo não só um estilo de vida saudável bem como a partilha e a descoberta de vários valores morais e sociais. Tal como no outro programa, procura-se realçar o valor das mulheres numa sociedade em que este tema é uma realidade preocupante (EFDN, 2017b).

De maneira a contribuir para o sucesso da empregabilidade de alguns jovens e a diminuir o problema do desemprego jovem na sociedade israelita, a fundação criou dois projetos. O “Coaching & Training for Young Adults”, desenvolvido em 2009, procura fornecer a um conjunto de jovens a possibilidade de desenvolverem os seus conhecimentos futebolísticos para, mais uma vez, poderem ser treinadores de futebol ou ajudantes nos projetos da fundação. A fundação para além de, procurar capacitar estes jovens, também, incentiva um estilo de vida saudável e a integração destes jovens na sociedade. E, em 2012, o “Future Secured for Youth at Risk” para intervir junto de adolescentes, dos 16 aos 18 anos, com falta de educação e apoio parental. Este programa consiste em dois anos de acompanhamento, durante mais de 240 horas, para levar ao desenvolvimento das capacidades procuradas no mercado de trabalho, como a capacidade de trabalhar em equipa, a liderança e a aptidão de tomar decisões. Durante o programa, os jovens trabalham na sua comunidade e passam os valores que foram recebidos. Todos aqueles que se destaquem, a fundação convida-os a ingressar na missão de apoiar a sociedade e tornarem-se funcionários desta instituição (EFDN, 2017b).

No que diz respeito à inclusão social, desde 2007 que a fundação em questão tem contribuído nesta área, com o projeto “Through the Field” que procura estabelecer contacto com crianças, dos 8 aos 13 anos, com o propósito de passar valores morais e educacionais. Juntamente com parcerias com escolas públicas, a fundação promove várias atividades para as crianças sempre com o propósito de realçar o seu valor e através do futebol, passar diversos valores sociais. Este programa foi destacado pelo Ministério da Educação Nacional defendendo este que, muitas das crianças, apenas iam

à escola devido ao “Through the field”. Em 2011, a fundação promoveu o contacto e a interação entre jovens judeus e não judeus, dentro e fora das quatro linhas através do programa “Know Your Neighbour”. Este programa procura eliminar o preconceito existente nos jovens, dos 8 aos 13 anos, para que estes saibam coexistir e desenvolver sentimentos de tolerância e respeito mútuos, que se apresentam como valores essenciais numa sociedade multicultural como é a israelita (EFDN, 2017b).

A fundação tem tentado amparar, da melhor maneira possível, jovens com necessidades especiais colaborando na sua inclusão. Para isto, em 2012, desenvolveu dois projetos. O primeiro designado “Outdoor Training”, procura criar uma plataforma de mudança social através de um conjunto de atividades ao ar livre. O desenvolvimento deste projeto teve como propósito a proliferação de um conjunto de valores morais fundamentais nestes jovens, tendo como base o trabalho em equipa, a capacidade de liderança, a comunicação e a interação. Posteriormente desenvolveram o “Winning Tie” em que a sua importância deve-se, essencialmente, ao facto de a sociedade em questão discriminar, muitas vezes, este tipo de pessoas. O programa cria ligações entre este grupo de pessoas e um conjunto de voluntários, escolhido, previamente, para os acompanhar. A fundação defende que os benefícios conseguidos com o projeto são para ambos uma vez que, as pessoas com necessidades especiais conseguem desenvolver a sua capacidade de interação e comunicação e o grupo de voluntários consegue desenvolver o seu lado humano e de liderança (EFDN, 2017b).

Mais uma vez, no ano de 2014, desenvolveram um projeto, o “The Game of Life” para atuar junto de crianças e adultos com necessidades especiais, utilizando o futebol como ferramenta. Defendem que o futebol é capaz de captar a atenção e de motivar este grupo de pessoas, dando a estes a possibilidade de praticar este desporto em condições profissionais e apropriadas às suas necessidades. Este programa é apoiado pelo Ministério de Educação e da Saúde Nacional devido ao elevado papel social que representa junto das comunidades. Já que, permite a este grupo de pessoas um desenvolvimento da sua capacidade de comunicação, a sua integração social, o desenvolvimento da sua autoconfiança e a criação de um estilo de vida ativo, tendo, sempre, em consideração as limitações de cada indivíduo (EFDN, 2017b).

- **IF Elfsborg**

Membro da EFDN desde o início de 2017, é a segunda equipa sueca a entrar nesta rede internacional a par do Djurgården Football Club. O IF Elfsborg é um clube fundado em 1904 e com um conjunto invejável de, maioritariamente, troféus nacionais. O clube defende que, ao ser um dos maiores clubes suecos, tem não só o poder como também a responsabilidade de ajudar e criar novas oportunidades para os que mais precisam. E é neste sentido de ideias, que em 2009, surge a fundação *We Together*, que se dedica, única e exclusivamente, a prestar apoio à sua comunidade. A fundação procura, através do futebol, a promoção de um conjunto de valores, nomeadamente, o respeito e a responsabilidade, contribuindo, do mesmo modo, para a erradicação da violência, do racismo e do *doping* (EFDN, 2017a; IF Elfsborg, 2017).

Em termos de projetos a fundação está dividida em três diferentes. A fundação defende que para incentivar as próximas gerações a envolverem-se no desporto, é necessária a indústria desportiva transmitir uma mensagem positiva. Por isso mesmo, desde 2009, que a fundação através do projeto “Camp Elfsborg” utiliza o único desporto deste clube, o futebol, para colocar em execução as várias iniciativas. Como é o caso da atividade “Football in School” que alcança mais de 200 jovens, colocando em prática um conjunto de atividades que demonstram os benefícios da prática deste desporto que, como se sabe, ultrapassam os físicos. Outra das iniciativas deste programa é a “Girls Academy”, que envolve a colaboração de 14 equipas com o intuito de proporcionar ao sexo feminino a oportunidade da prática de desporto. Desta forma, a fundação investe na academia com a intenção de a tornar mais acessível a todos e não, apenas, aos jovens que apresentam mais talento. Com este pensamento, torna possível a partilha de valores de *fairplay*, trabalho em equipa e respeito uns pelos outros (EFDN, 2017b).

No ano seguinte, a fundação procurou, através do projeto “Supporter Relations”, mover todos os seus adeptos, em especial as claques organizadas, em prol de um objetivo comum. Essa ação tem em vista a obtenção de impactos positivos que, sem a força do futebol, seria impossível. É exemplo disso, a colaboração em angariação de fundos para diversas causas, a organização de atividades didáticas e/ou palestras de transmissão de valores éticos e sociais à restante sociedade (EFDN, 2017b).

Relativamente à inclusão social, utilizando a marca do clube no projeto “Social Responsibility”, o clube tem a oportunidade única de influenciar os seus adeptos e criar

sinergias. Isto é, desencadear ações de todos estes em proveito da mesma finalidade: fomentar uma sociedade mais segura e onde todos se sintam parte da mesma. Este programa, através do financiamento do Fundo Social Europeu organiza várias atividades, desde palestras para crianças, empregos de verão para jovens permitindo aos mesmos melhorar o seu currículo, estabelece contacto entre empresas e jovens desempregados, faculta acompanhamento a pessoas com necessidades especiais e contribui contra o racismo. Para além de todas estas atividades, em território nacional a fundação colabora, conjuntamente com a fundação *Garissa* promovendo, ambas, a educação e a proteção de raparigas no Quénia (EFDN, 2017b).

- **FC Internazionale Milano**

O Inter de Milão, como é reconhecido o Football Club Internazionale Milano, foi fundado no ano de 1908. Este clube é uma das melhores equipas de Itália e do Mundo com uma longa lista de troféus quer nacionais quer internacionais. O clube expressa as suas atividades de Responsabilidade Social, desde 1997, através do *Inter Campus*. Com a criação desta instituição, conseguiu prestar apoio a várias crianças carenciadas utilizando o desporto como ferramenta de acesso a esta dura realidade. Para tal, estabeleceu várias parcerias com Organizações Não Governamentais de renome, como por exemplo, a *United Nations Children's Fund* (UNICEF) (EFDN, 2017a; F.C. Internazionale, 2017a; F.C. Internazionale, 2017b).

O *Inter Campus* apresenta nos quadros responsáveis pela fundação, cinco membros em que cerca de três são filhos de Massimo Moratti, presidente do clube de 1995 a 2004 e de 2006 a 2013. Apesar de todos estes apresentarem currículos invejáveis existem, naturalmente, suspeitas sobre a credibilidade da eleição dos mesmos para estes cargos (F.C. Internazionale, 2017b).

O *Inter Campus* atua em 29 países e alcança mais de 10 000 crianças, dos 6 aos 13 anos, contando com a colaboração de mais de 200 voluntários. O trabalho realizado por esta fundação já foi distinguido pelas Nações Unidas através da conferência *The Power of Football in fostering the Sustainable Development Goals* (United Nations, 2016).

De todos os projetos desenvolvidos pelo *Inter Campus*, três estão diretamente ligados à área da saúde. É o caso da academia construída na Argentina, no ano de 2005, em parceria com a fundação *PUPI*, criada por Javier Zanetti, jogador argentino que

deteve a braçadeira da equipa italiana e representou a mesma durante mais de 19 anos. A fundação estabeleceu-se, inicialmente, em Lánus e procurou aumentar o bem-estar social e os níveis de educação e segurança das crianças residentes nesta zona. Em termos de contextualização, os problemas sociais na zona referida são muitos, desde pobreza extrema, consumo excessivo de drogas e álcool. O crescimento da fundação, neste país, é expresso pelo importante trabalho desenvolvido no bairro 1º de Maio em Puerto Iguazú, através da construção de uma escola em 2010 (EFDN, 2017b).

A academia do *Inter Campus* no Uganda, estabeleceu-se, em 2008, contando com o apoio de uma instituição de médicos locais, tendo como finalidade aumentar o acesso a cuidados de saúde bem como, os níveis de literacia de crianças marginalizadas. A fundação só apenas em 2011 criou uma academia no seu país de origem, na cidade de Milão, com o intuito de fornecer uma possibilidade de realizar exercício físico a crianças que sofrem de leucemia, em parceria com o Departamento Pediátrico do Hospital de Monza. A fundação acredita que esta iniciativa permite às crianças uma aproximação com a sociedade e a possibilidade de alcançar, mais rapidamente, uma recuperação física e emocional através do desporto (EFDN, 2017b).

O primeiro programa do *Inter Campus* foi lançado no Brasil, mais especificamente, na favela do Recife em 1997, no mesmo ano da criação da fundação, estando estreitamente ligado à educação dos envolvidos. Após um estudo sobre a área, a fundação entendeu que o problema social mais preocupante era o abandono escolar e então, começou a dar camisolas do Inter tendo uma única condição: as crianças teriam que marcar presença na escola. Com o crescimento do projeto foi possível aumentar o acompanhamento às crianças em contexto familiar e escolar. Para além da qualidade do projeto, com o crescimento do mesmo expandiu-se, também, o número de cidades em que a academia está presente neste país, desde Rio de Janeiro, São Paulo, Recife e Camocim. A academia de forma a facilitar a integração na área em questão, procura estabelecer uma ligação com fundações e associações locais nas cidades onde se estabelece (EFDN, 2017b).

Dois anos depois, em 1999, o programa do *Inter Campus* ligado à educação alargou-se para a Colômbia e para a China. Na Colômbia, foram abertas três academias espalhadas pelo país, nomeadamente, em Cali, Nariño e Chocó. O objetivo da fundação, nestes países, passa pela promoção de atividades educativas e do desportivismo bem

como, o combate ao tráfico de droga. Atualmente a academia neste país alcança mais de 520 crianças, entre os 6 e os 13 anos. Quanto à China, o *Inter Campus* inaugurou a sua academia e procurou intervir junto das crianças, dos 6 aos 13 anos. Desde aí têm existido progressos visíveis na aceitação do mesmo. Visto que, inicialmente, o apoio estatal era nulo, todavia, em 2015, o país permitiu a construção de novas academias, particularmente, em Shangai, e as atividades da fundação começaram a ser implementadas numa nova disciplina lecionada nas escolas (EFDN, 2017b).

Em Cuba, a implementação foi realizada em parceria com o programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, no ano de 2005. Com o crescimento do projeto, em 2009, a fundação estabeleceu-se no centro de Havana, permitindo prestar auxílio a mais de 240 crianças. Neste país houve sempre a preocupação em apoiar crianças de áreas mais remotas, através de um conjunto de atividades educativas e de algumas desportivas. No ano de 2007, a fundação do *Inter Campus* acrescentou o Líbano à lista de países que recebem as suas atividades de Responsabilidade Social. A fundação estabeleceu-se nas cidades de Bint Jbeil e Tebnine, inicialmente, com a ajuda do exército italiano que se encontrava em serviço neste país. Contudo, após algum tempo sentiu limitações, devido à falta de condições de segurança aliadas à falta de um parceiro local para facilitar a integração e a continuação das iniciativas. Este projeto procura apoiar as crianças que residem nestas zonas traumáticas e facilitar o acesso à educação e às atividades desportivas que, caso contrário, não teriam acesso (EFDN, 2017b).

Posteriormente, no ano de 2008, a academia do *Inter Campus* chegou a Angola mais, propriamente, à cidade de Luanda. Procura estabelecer contacto com crianças que são forçadas a viver em lixeiras com o fim de prevenir o crime e a prostituição. Para tal, a academia conta com a colaboração de uma fundação local, possibilitando a estas crianças o acesso à educação. Em 2010, instalaram-se na cidade de Caracas, na Venezuela, para, através do desporto, envolver mais as crianças locais em atividades educativas. Uma vez que estas crianças residem em áreas problemáticas onde a realidade é assustadora, caracterizada por pobreza extrema, crime e violência (EFDN, 2017b).

Em 2012, a academia estabeleceu-se em mais dois países: na Tunísia e no Camboja. Na Tunísia, em colaboração com fundações locais, têm como propósito

promover e defender os direitos das crianças e, principalmente, das mulheres. Anualmente, mais de 200 crianças tunisinas são acompanhadas participando em atividades educativas e desportivas que expõem valores morais e sociais, fulcrais na região. Já no Camboja, a academia instalou-se perto da capital Phnom Penh, na cidade Roong, uma área mais rural onde até à data as atividades desportivas organizadas para as crianças eram nulas e, através das mesmas, a fundação procurou incentivar as crianças a frequentarem a escola, fornecendo-lhes transporte gratuito, algo que até então não era assegurado no país (EFDN, 2017b).

A fundação, também, chegou a Israel e à Palestina, em 2013, e em colaboração com várias fundações procuram intervir e apoiar as comunidades dos dois lados do conflito, que marca e afeta, negativamente, o crescimento e desenvolvimento de todos os que ali vivem. A fundação tenta criar nos dois países um sistema educativo estável que permita uma aprendizagem em segurança por parte das crianças, aliado a um conjunto de atividades desportivas que as motiva e entusiasma (EFDN, 2017b).

Para terminar os projetos educacionais, falta apenas abordar a academia implementada, em 2016, no Irão, em Shahre Rey que, é um dos distritos com menor média salarial na cidade do Teerão. Assim, em colaboração com fundações locais, o *Inter Campus* procura dedicar-se à educação das crianças que vivem em condições mais limitadas, na sua maioria, refugiados do Afeganistão (EFDN, 2017b).

No que diz respeito à inclusão social, foi em 1997 que a fundação do *Inter Campus* sediou-se na Bulgária de forma a prestar apoio a minorias étnicas e aos mais pobres e isolados. Às crianças que fazem parte deste grupo a fundação, através do desporto, procura incentivá-los no sistema educativo e na prática desportiva. Em 1999 alastrou-se à Bósnia Herzegovina mais, propriamente, nas cidades de Sarajevo e Domanovici. Na altura, este país recuperava ainda, da guerra dos Balcãs e a fundação procurou com as suas atividades promover uma integração étnica e fornecer apoio psicológico aos cidadãos mais afetados (EFDN, 2017b).

No ano seguinte, a fundação abriu uma academia na cidade de Vâlcea, na Roménia. Sendo que, com o passar dos anos, expandiu-se para Slatina, em 2008, e mais tarde, em 2012, para a cidade de Bucareste. A fundação do *Inter* procurou, sempre, em semelhança ao que aconteceu noutros países, estabelecer parcerias com instituições locais para facilitar a sua integração na sociedade. A fundação trabalha neste país com

mais de 650 crianças órfãs, abandonadas ou em risco de abandono e procura, através do desporto, fornecer-lhes o apoio psicológico que estas precisam para recuperarem dos seus traumas e, gradualmente conseguirem integrar-se na sociedade (EFDN, 2017b).

Em 2001 a fundação continuou o seu caminho no continente Africano, nos Camarões, onde através de uma parceria com o seu adversário mais importante, o AC Milan, e com o *Centre Sportif Camerounais*, procura promover a integração social e apoiar crianças de diferentes etnias, naturais de áreas marginalizadas e/ou isoladas. Em 2002 a fundação inaugurou a sua academia na Polónia, em Cracóvia, onde o principal objetivo era a integração de jovens órfãos na sociedade e alertar os mesmos para um dos principais problemas sociais do país: o alcoolismo. Este projeto cresceu no país e as academias expandiram-se para os orfanatos de Kazimierz, Sieborowice e Pawlikowice (EFDN, 2017b).

Já no ano de 2004, a fundação estreou-se em ares mexicanos na cidade de Queretaro, numa parceria com o *College of the Sisters of Saint Marcellina* com a finalidade de promover a integração social, apoiando os jovens que residem em áreas mais difíceis em questões educacionais. Para promover um impacto mais forte junto das crianças a academia utiliza o futebol como ferramenta para promover os valores de compreensão, respeito e integração social. Desde 2011, que o programa cresceu neste país com a abertura de três novas academias. No ano de 2005, o *Inter Campus* chegou a Marrocos, onde procurou combater a exclusão social através da promoção da literatura e a inclusão do sexo feminino na sociedade, chegando, com estas atividades, a mais de 200 crianças (EFDN, 2017b).

No Paraguai, a academia estabeleceu-se na cidade de Asunción, em 2008 e alcança, atualmente, mais de 350 jovens procurando acompanhar as crianças órfãs e abandonadas e permitir-lhes o acesso à prática desportiva. Neste mesmo ano, a academia fixou-se na Bolívia, em Cochabamba, a terceira maior cidade do país em colaboração com uma fundação local, tendo o propósito de promover a inclusão social de crianças que vivem em áreas mais remotas e/ou crianças que vivem com os pais em penitenciárias, uma realidade assustadora que afeta o desenvolvimento das crianças (EFDN, 2017b).

No ano de 2009 surgiu a vez do Congo receber a nova instituição da fundação, na cidade de Kinshasa, tendo a academia contado com o apoio de fundações locais

como já tinha acontecido noutros países. Atualmente, colabora com mais de 600 crianças órfãs e abandonadas e procura reintegrá-las na sociedade e no sistema educativo. O apoio a estas crianças é essencial pois, muitas destas são abandonadas pela família devido a crenças locais e superstições sendo, também, essencial prestar apoio psicológico a estas crianças. No ano seguinte, mais uma vez com o apoio de fundações locais, a *Inter Campus* instalou-se em Bucareste, na Hungria, com o propósito de fornecer oportunidades educativas e desportivas a crianças órfãs e/ou de minorias étnicas, facilitando a sua integração na sociedade (EFDN, 2017b).

Quanto aos EUA, estes tiveram a inauguração da academia, em 2012, após o reconhecimento dado pelas Nações Unidas ao trabalho, até então, realizado. Foi na cidade de Nova York em parceria com a fundação *Pirelli* (o maior patrocinador da equipa italiana) que a fundação, através da academia, quis promover a educação e a inclusão social em crianças de minorias étnicas. Por fim, no ano de 2014, a fundação criou academias na Rússia e na Nicarágua. Em ambos os países, o objetivo da fundação foi promover o acompanhamento de crianças em dificuldades e fornecer-lhes um sistema de educação e um conjunto de atividades físicas que facilitem a inclusão dos mesmos na sociedade (EFDN, 2017b).

Como é possível depreender, o elevado número de projetos do *Inter Campus* é levado a cabo, após um estudo dos principais problemas sociais que fustigam a área em causa. Posteriormente, servindo-se do desporto, a fundação presta apoio às comunidades mais sensíveis, maioritariamente, as crianças (EFDN, 2017b).

- **KAA Gent**

KAA Gent considera-se mais do que um clube desportivo e, como tal, em 2009 criou a *KAA Gent Foundation*. Esta é considerada a instituição de Responsabilidade Social mais respeitada na Bélgica e é exemplo de outra fundação que utiliza o futebol como ferramenta de apoio na criação de inúmeros projetos, para benefício da sua sociedade (EFDN, 2017a; KAA Gent, 2017).

Esta fundação atua, principalmente, junto de pessoas com algum tipo de problema de saúde, quer seja físico quer seja psicológico e junto de pessoas que por algum motivo podem ser desvalorizadas e excluídas pela própria sociedade. Todos os

projetos desenvolvidos pela fundação tiveram a sua data de início no ano de 2016 e promovem ou a saúde ou a inclusão social (EFDN, 2017a).

Quanto a projetos de saúde, é conhecido o “Mental Problems” que foi criado de modo a debater a saúde mental abertamente com as pessoas e partilhando as especificidades deste problema que, infelizmente, na sociedade belga ainda é um assunto tabu. Desta forma, a fundação procura quebrar a resiliência das pessoas em pedir ajudar para um problema bem real. Segundo inquéritos de saúde realizados em 2013, quase um terço da população belga, com mais de 15 anos (cerca de 32%) reconhece ter problemas psicológicos, desde o *stress* até à depressão. Assim sendo, a fundação procura ajudar os afetados a enfrentar este problema junto dos afetados e a apoiar a restante comunidade a encarar o mesmo (EFDN, 2017b).

Existem mais três projetos desta fundação que tentam, através da sua ação, promover a inclusão social de todos aqueles que são discriminados ou olhados de forma diferente pela restante sociedade. É o caso do “Bij Pino” que representa um centro de convívios que é acessível a todos, sendo responsável por organizar vários eventos e iniciativas, desde torneios, escola de dança para as crianças, entre muitos outros. Este local pode, também, ser utilizado por organizações locais, mas o seu principal propósito é a existência de um espaço onde todos se sintam em casa, sem uma única exceção (EFDN, 2017b).

Um outro exemplo é o “Homeless Blue White” que auxilia os sem-abrigo da comunidade, os refugiados e todos os toxicod dependentes que se encontrem em fase de recuperação, para que todos estes consigam inserir-se, de novo, na comunidade com a devida atenção à sua saúde física e mental. Este programa acompanha, anualmente, cerca de 65 participantes promovendo um acompanhamento de mais de 3 000 horas, colocando em prática inúmeras iniciativas que fortalecem e capacitam os indivíduos para a vida em sociedade, dispondo do apoio de voluntários devidamente habilitados (EFDN, 2017b).

Por último, falta abordar o projeto designado “All Different, All Buffalo” sendo que, *Buffalo* é o nome dado aos adeptos do KAA Gent. Juntando ao facto de que a sociedade belga é reconhecida pela variedade de nações que a compõem, o programa realça a importância de conjugar os esforços multinacionais com o propósito de construir uma sociedade mais forte. Muitas vezes é dado como termo de comparação a

equipa principal do clube que conta com jogadores de várias nacionalidades, alegando que cada uma delas acrescenta qualidade e valor ao plantel. Assim sendo, a fundação desenvolve iniciativas para os seus adeptos que têm como foco não só a multiculturalidade, mas também, a capacidade de aceitar a diversidade cultural, seja na sexualidade ou religião (EFDN, 2017b).

- **Leyton Orient FC**

Leyton Orient FC é uma equipa com sede no Reino Unido, em Londres, fundada em 1881. Esta equipa, desportivamente, tem uma prestação muito modesta visto que, compete apenas na quinta divisão inglesa, mas mesmo assim, é motivo de destaque e realce pelo seu contributo na Responsabilidade Social (EFDN, 2017a).

Em 1989 foi criada a *Leyton Orient Trust* que, nestes 28 anos de existência, já investiu mais de 30 milhões de libras na sua comunidade, melhorando a vida de mais de 100 mil pessoas. Para levar a cabo o seu propósito, que passa por colocar em prática o potencial da sua comunidade e das pessoas com quem se envolve, procura conjugar esforços com municípios e organizações que se motivem em ajudar os outros (EFDN, 2017a).

Os projetos desta fundação estão divididos por quatro áreas de ação: a saúde, a educação, a empregabilidade e a inclusão. No ano de 2013, a fundação juntou-se ao programa “Girls in Football”, desenvolvido pela *Premier League* e seguido por mais de 50 clubes e que, no ano passado, teve um orçamento de mais de 3 milhões e 600 mil libras. Com este projeto, os clubes procuram envolver o sexo feminino no desporto através do incentivo à iniciação e continuação da prática de futebol, sendo portanto uma mais-valia em termos de saúde para estas raparigas (EFDN, 2017b).

Desde 2014 que a fundação procura utilizar o poder do futebol para se conectar com os seus adeptos e alertá-los para diversas questões de saúde, através do projeto “Health Awareness Match Days”. Em dois anos de projeto, interagiram com mais de 40 000 pessoas e abordaram temas como o tabaco, as doenças cardiovasculares, a saúde mental, as doenças sexualmente transmissíveis, os cancros e a importância da sua deteção precoce, entre muitos outros assuntos (EFDN, 2017b). O “Health Hub” foi um outro projeto desenvolvido em 2014, com o propósito de aconselhar a população local em qualquer dúvida diária que estes tenham, sobretudo esclarecimentos ligados a

questões de saúde, de maneira a maximizar o bem-estar dos habitantes. A fundação procura assim, encontrar-se mais próxima dos seus residentes (EFDN, 2017b).

No ano de 2015 foram criados mais dois projetos. A fundação iniciou o seu programa de “Walking Football” que, como já várias vezes foi explicado, procura fornecer oportunidades a adultos com mais de 50 anos. E um outro projeto foi o “Primary Schools” que se resume a visitas às escolas com a finalidade de promover a “alfabetização física” das crianças, juntamente, com o incentivo da autoestima e a confiança destas. Através destas visitas, espera-se que as crianças entendam a importância de um estilo de vida ativo e saudável, da capacidade de atenção e do bom comportamento (EFDN, 2017b).

Em relação ao ano de 2016 a fundação desenvolveu quatro projetos, como é o caso do “Sporting Memories”. Com este projeto, a fundação desenvolve atividades sociais que permitem exercitar a saúde mental e física de pessoas com algum tipo de demência ou que vivem mais isoladas, podendo estas, também, partilhar memórias umas com as outras. Outro projeto iniciado foi o “Football Fans in Training” que está limitado a homens, dos 30 aos 65 anos, com excesso de peso. Este programa tem a duração de 12 semanas e tenta incentivá-los a seguir um estilo de vida saudável e, além disso, permite o convívio com o plantel da equipa principal (EFDN, 2017b).

Os outros dois projetos são o “Cycling Is My Goal” e “Man V Fat”. O primeiro, através da prática de ciclismo, promove um estilo de vida ativo com sessões de meia hora, duas vezes por semana, ao longo de cinco semanas. Já no que diz respeito ao “Man V Fat”, este corresponde a uma liga de futebol criada com o propósito de utilizar o amor ao futebol para promover a saúde física. Assim, este programa procura motivar os jovens obesos, com mais de 18 anos, a construir a sua própria equipa e a defrontar jovens na mesma situação. Todavia, o jogo de futebol apenas contribui com 50% da pontuação para a classificação da liga sendo que, a restante é proveniente da diminuição do peso obtida, em conjunto, pela equipa onde, naturalmente quanto maior a perda de peso, maior será a pontuação obtida pela equipa (EFDN, 2017b).

De maneira a ajudar jovens, dos 13 aos 16 anos, a voltarem a interessarem-se pela sua educação, a fundação concebeu o projeto “Alternative Provision”, no ano de 2015. Mais uma vez, faz uso do poder do futebol para motivar e incentivar estes jovens que, por algum motivo, se tenham desinteressado e afastado do sistema educativo,

dando-lhes assim a possibilidade de retomar os seus estudos numa área mais ligada ao desporto (EFDN, 2017b).

Neste mesmo ano, a fundação do Leyton Orient iniciou formações a possíveis interessados em se tornar repórteres desportivos, contribuindo assim, para a empregabilidade destes, através do programa “Supporter 2 Reporter” (S2R). Este projeto é resultante duma parceria entre uma empresa, a *Digital Me* e a fundação *For Success* e é direcionado a jovens, dos 11 aos 16 anos de idade. Consiste num conjunto de 20 horas de treino onde praticam as suas capacidades de narração e descrição e, mais tarde, realizam um teste onde são avaliadas as suas competências. Para além disto, é-lhes, também, concedida a experiência de acompanhar repórteres experientes num dia de jogo, aprendendo com os mesmos (EFDN, 2017b).

Foi no ano de 2006 que a fundação em questão se iniciou em projetos que encorajam a inclusão social. O projeto “Premier League Kicks”, desenvolvido pela liga inglesa em parceria com a polícia inglesa, foi o escolhido. Este tinha o intuito de unir as comunidades, criando uma comunidade mais segura, forte e respeitável para potenciar os jovens que nesta residem. O crescimento deste programa tem sido considerável uma vez que, já conta com a colaboração de 42 equipas que em conjunto detêm 112 projetos pelo país, alcançando mais de 45 mil crianças e adolescentes que, maioritariamente, residem nas zonas mais problemáticas. O programa consiste então em três sessões semanais com as crianças sendo que, em duas delas há a prática de futebol e na outra pode ser a prática de outro desporto ou então a prática musical ou até palestras sobre inúmeros temas (desde problemas sociais a conselhos sobre alimentação e vida saudável). Para levar a cabo o projeto, a organização conta com o apoio de mais de 4200 voluntários e os resultados do mesmo são invejáveis, desde uma redução de 60% do comportamento antissocial passando, ainda, por uma redução de 20% da criminalidade associada a adolescentes (EFDN, 2017b).

Desde 2014 que a fundação desenvolve o projeto “The 50-50 Scheme” que consiste em angariar fundos para ajudar instituições que necessitem. Para isso, as escolas e organizações sociais comprometem-se a vender bilhetes para os jogos que sejam disputados no estádio do Leyton. Posteriormente, as receitas conseguidas são divididas, 50% para o clube e a outra metade para a instituição que organizou a venda dos bilhetes (EFDN, 2017b).

Em 2015, esta fundação juntamente com outra fundação local, desenvolveram o “Coping Through Football”, colaborando com o Serviço Nacional de Saúde do país ao desenvolver um modelo de aproximação e envolvimento de indivíduos portadores de deficiências mentais, procurando maximizar o seu bem-estar. O objetivo da fundação é através do futebol promover a saúde física, elevar os níveis de autoestima e, conseqüentemente ajudar na inclusão social destas pessoas. Assim, este projeto apenas utiliza o futebol para se conectar com as pessoas para, posteriormente, acompanhar as mesmas e impulsionar a sua integração na sociedade. Este projeto, felizmente, está a ter um impacto positivo junto do público-alvo, tendo já sido destacado pelo Ministério de Saúde local (EFDN, 2017b).

No mesmo ano, criou um outro projeto, o “Extra Time”, facultando, gratuitamente, um conjunto de atividades baseadas no desporto para pessoas com mais de 65 anos de idade. Estas atividades não só ajudam a saúde física e/ou mental dos participantes como também, ajudam a reduzir o isolamento dos idosos. O programa consiste em sessões semanais de uma hora de diferentes atividades como, por exemplo, informática, desporto, música, entre outros. Um outro programa desenvolvido, neste ano, pela lotaria nacional, a *Heritage Lottery Fund* foi o “They Took the Lead”. Este programa conta com o apoio da fundação do Leyton que partilha histórias e vivências dos antigos futebolistas que participaram na primeira grande guerra mundial, conhecidos como o *Footballers Battalion* (EFDN, 2017b).

Por fim mas não menos importante, o projeto “Disability Sport”, criado em 2016 para indivíduos detentores de deficiências, que consiste em treinos devidamente estruturados e adaptados por treinadores especialistas. Estes treinos fornecem aos indivíduos a oportunidade de praticar desporto e, conseqüentemente, o desenvolvimento da sua independência e o estímulo da sua saúde física e psicológica (EFDN, 2017b).

- **Montrose FC**

Este clube foi criado em 1879, em Montrose, uma cidade costeira da Escócia. Em termos desportivos apresenta um percurso modesto sendo que, apenas compete no quarto escalão escocês. No entanto, é a criação da fundação *Links Park Community Trust*, em 2011, que merece destaque e atenção dado que, é mais uma fundação, que

utiliza o futebol como meio para melhorar e motivar a sua comunidade, através de projetos de saúde, educacionais e desportivos (EFDN, 2017a).

Em termos de saúde, os projetos organizados pela fundação datam todos do ano 2016. De forma a captar a atenção das crianças e a debater, com estas, inúmeros temas sobre a saúde no geral, criaram o projeto “Links Park Health Trail”. Neste sentido, são realizados vários *workshops*, onde os participantes são convidados a intervir e a interagir entre si, opinando de como deve ser a vida de um jogador de futebol e debatendo o impacto de cada atitude do dia-a-dia na saúde dos indivíduos (EFDN, 2017b).

Outro programa desenvolvido foi o “Match-Fit Healthy Hearts” em parceria com a *Hearth Research UK*, uma fundação que procura estudar o coração com intuito de descobrir novas formas de prevenção, tratamento e cura de doenças relacionados com o coração. Assim, este programa consiste em seis semanas de acompanhamento aos jovens interessados, para ser possível apresentar e discutir vários tópicos como a saúde física, a opção por uma vida saudável e ativa e a importância dessa escolha. Por fim, com o propósito de desafiar os adolescentes a testar os seus limites e capacidades físicas, criaram o “Links Park Science Trail” que, através da ciência, procura melhorar a *performance* desportiva dos jovens (EFDN, 2017b; Heart Research UK, 2017).

Quanto a projetos que têm como fim educar os participantes, esta fundação desenvolveu dois, ambos no ano 2016. O “Links Park Literacy Trail” procura testar as capacidades de leitura, observação, escrita e narração dos jovens interessados em vivenciar uma experiência como repórter desportivo. Um outro projeto é o “Links Park Numeracy Trail” que quer motivar as crianças e os jovens para o sistema educativo demonstrando a importância do mesmo, no quotidiano de uma equipa de futebol e no *staff* que acompanha esta equipa. Adicionalmente, ao longo da apresentação, a organização do projeto procura, simultaneamente, testar e desafiar as capacidades destes jovens (EFDN, 2017b).

De maneira a preparar os adolescentes para o mercado de trabalho, conceberam o programa intitulado “Play-Makers Employability”. Os trabalhos consistem num conjunto de sessões semanais, desenvolvidas para testar e melhorar a capacidade de trabalho dos jovens. Este programa realiza uma comparação com o futebol, pois tal como uma equipa que precisa de jogadores empenhados e que trabalhem em

colaboração uns com os outros, também, as empresas necessitam desse tipo de empregados para um desempenho financeiro favorável (EFDN, 2017b).

Como já visto no trabalho de muitas outras fundações, o futebol é utilizado como ferramenta para conectar pessoas e, conseqüentemente mudar a vida das mesmas, sobretudo, de pessoas que, por algum motivo, são rejeitadas pela sociedade. E a fundação do Montrose FC não é exceção. No ano de 2015, esta fundação desenvolveu o “Football Memories” onde os voluntários e a organização prestam acompanhamento a pessoas que vivem com problemas mentais como, a demência e que, previsivelmente apresentam elevadas perdas de memória e de capacidade intelectual. Assim sendo, o projeto procura incentivar e facilitar a recordação de momentos chaves do futebol nacional, europeu e mundial, servindo-se de vídeos e fotografias (EFDN, 2017b).

- **NAC Breda**

Esta equipa holandesa fundada em 1912, na cidade de Breda, faz parte da primeira divisão e só em 1921 alcançou um título nacional. A equipa em questão, desde 2003, que atravessa graves problemas financeiros e a cidade de Breda, nesse ano, resolveu comprar o estádio como forma de apoio à equipa. Desde aí, embora os problemas financeiros não estejam completamente resolvidos, surgiu um dever de Responsabilidade Social no clube para motivar e inspirar física e mentalmente a sua comunidade (EFDN, 2017a).

O clube reconhece que, associando os seus programas à marca “NAC Breda” torna-se mais fácil a captação de atenções e, conseqüente, aumento da taxa de adesão, devido ao seu elevado número de adeptos e reconhecimento dos seus jogadores. Por conseguinte, criou a fundação *Teamply*, para conseguir motivar a sua comunidade a assumir um estilo de vida saudável e criar oportunidades para o desenvolvimento dos inúmeros talentos existentes, desenvolvendo parcerias com outras fundações locais, como empresas e autoridades públicas (EFDN, 2017a).

Em 2011 desenvolveu o “Playing for Success” destinado a estudantes, desde a educação primária ao ensino secundário, que vivem dificuldades devido à sua condição social. O clube possui um centro de aprendizagem, o *NACADEMY*, que permite a estes estudantes usufruir do espaço para preparem os seus desafios escolares. No presente ano, o projeto teve várias alterações preparando um conjunto de atividades e programas

individuais consoante a idade e nível educacional, para motivar, da melhor forma, os estudantes na sua vida académica (EFDN, 2017b).

Outro projeto que é utilizado para educar, socialmente, os intervenientes é o “NAC Breda Street League” que consiste numa competição para crianças, dos 12 aos 16 anos, dividindo-se na competição simples e na destinada ao sexo feminino: a “NAC Breda Ladies Street League”. Todos os residentes na cidade de Breda podem participar na competição com a sua equipa e não são apenas as vitórias que contam pontos, mas são também, os comportamentos de *fair-play* e de respeito e ações comunitárias que contribuem para a pontuação da equipa (EFDN, 2017b).

No ano de 2015, criaram o programa “Nobody Offside”, com uma duração de três meses, que oferece a todos os que procuram emprego, uma oportunidade de ganhar experiência profissional através de um trabalho nas instalações do estádio do NAC Breda (EFDN, 2017b).

Em relação à promoção da inclusão social, no presente ano, desenvolveram o “NAC Breda in the Neighbourhood” para prestar apoio a iniciativas de pessoas e/ou organizações locais que não possuem o espaço ou materiais adequados para colocar em prática as suas ideias. Com este projeto, a fundação compromete-se a disponibilizar o seu espaço para que, outros sejam bem-sucedidos nas suas iniciativas em prol da comunidade (EFDN, 2017b).

- **N.E.C. Nijmegen**

Criado em 1900 na Holanda, na cidade de Nijmegen, é uma equipa que joga na primeira divisão, embora nunca tenha vencido títulos nacionais. Foi com 108 anos de história, em 2008, que com o intuito de poder retribuir à cidade o apoio e o carinho que sempre recebeu, criou uma fundação para expressar todas as suas atividades de Responsabilidade Social, a *N.E.C. Doelbewust* (EFDN, 2017a).

A fundação procura trabalhar em redor de três pilares, a vitalidade, a mentalidade e a educação da sua comunidade, colaborando sempre com organizações experientes nos problemas sociais onde se pretende intervir e que ao aliar a força da marca “N.E.C.” podem, juntas, maximizar o impacto junto da sua comunidade (EFDN, 2017a).

Em termos de saúde, esta fundação apresenta dois projetos. Um, que foi desenvolvido antes, ainda, da criação da fundação, em 2006, o “Scoring for Health”, mantendo-se até ao presente em atividade. Este tem o propósito de melhorar os hábitos de saúde das crianças das escolas primários da cidade de Nijmegen e trabalha em função desse objetivo, contando com a colaboração dos professores. Mais recentemente, em maio de 2016, o clube iniciou o programa “NEC Legends” associado à criação de uma liga de *walking football*. A criação deste programa foi incentivada e realizada em parceria com a EFDN, o que demonstra a importância de integrar esta rede internacional que mantém os clubes atualizados e na vanguarda, relativamente, aos programas sociais para a sua comunidade (EFDN, 2017b).

A partir do ano de 2011 começaram a contribuir para a educação dos jovens da sua comunidade, concebendo o projeto “One Goal for Education N.E.C.”. Com este projeto, a fundação realiza um acompanhamento a crianças com vista a motivá-las e a prepará-las para o sistema educativo, aumentando, na mesma medida, a sua autoestima e confiança. Mais tarde, em parceria com um teatro local, a fundação pretendeu debater com os estudantes do ensino secundário, temas como o *bullying*, a discriminação e o preconceito. Para colocar isto em prática, criou o projeto intitulado “Open Your Mind” que consiste, na apresentação de várias cenas teatrais, por parte do grupo de teatro, onde representam estas atitudes. Seguidamente ocorre um debate onde os alunos trocam ideias e opiniões uns com os outros (EFDN, 2017b; NEC Doelbewust, 2017a).

Para contribuir para a inclusão social, esta fundação tem dois projetos em prática. Em 2008, no primeiro ano de funcionamento da fundação, ocorreu o desenvolvimento do projeto “NEC BuurtBattle” que resume-se a uma competição de futsal para crianças e jovens, dos 9 aos 16 anos. Neste torneio, semelhante a programas de outras fundações já faladas, as equipas para alcançarem pontos não lhes basta, apenas, somar vitórias, mas necessitam de ter, igualmente, comportamentos de *fairplay* e contribuições comunitárias. Entendendo-se como contribuições comunitárias todas as ações voluntárias praticadas na comunidade com o fim de apoiar outros cidadãos. Em suma, este projeto tem como propósito não só a prática desportiva, como também, o incentivo aos jovens a envolver-se com a comunidade (EFDN, 2017b).

Em abril de 2015, o “Special Football” permitiu às pessoas com deficiências a oportunidade de praticarem futebol, com todas as condições necessárias. Este projeto é

organizado em parceria com o Município de Nijmegen e, aliado às sessões desportivas, são apresentadas palestras onde se debate a educação especial (NEC Doelbewust, 2017b).

- **Panathinaikos FC**

Clube criado em 1908 é, atualmente, o clube mais antigo do futebol grego, sediado na cidade de Atenas. Apresenta um registo desportivo impressionante quer a nível nacional, com cerca de 20 campeonatos e 18 taças quer a nível internacional, atingindo uma final da Liga dos Campeões em 1971. Esta equipa histórica considera um dever apoiar os cidadãos mais vulneráveis com vista a restabelecer o equilíbrio social, apoiando assim, instituições sociais nas suas causas e na organização de várias iniciativas (EFDN, 2017a).

O projeto “Panathinaikos Soccer Schools” é o projeto mais conhecido deste clube na área de Responsabilidade Social e foi desenvolvido em 2016. Está ativo na Grécia e no Chipre e baseia-se numa rede de escolas de futebol que opera sob o nome do clube, tendo como missão proporcionar uma educação desportiva às crianças, entre os 5 e os 15 anos, através da introdução do conceito de competição saudável e de *fair-play* (EFDN, 2017b).

Ainda que, em termos de projetos, o Panathinaikos apesente uma lista limitada, a equipa detêm iniciativas fixas. Como é o caso da colaboração com a *CharityIdols*, que se resume a doar a instituições de caridade, os valores obtidos com o leilão da camisola do melhor jogador da equipa em cada jogo. Outro exemplo de iniciativa é a cooperação com a *SuperLeague* (a liga nacional) em iniciativas contra o racismo e a favor da integração social e, por fim, a colaboração com a UNICEF em iniciativas de apoio a famílias de refugiados, angariando fundos para os cuidados de saúde dos mesmos (Panathinaikos FC, 2016).

- **PAOK FC**

Fundada na Grécia, na cidade de Salonica, no ano de 1926, esta equipa joga, atualmente, na Liga grega tendo já a vencido por duas vezes nos anos de 1976 e 1985 e ganho a taça nacional, por cinco vezes (EFDN, 2017a).

A Responsabilidade Social é vista no clube PAOK como uma retribuição à sociedade, enfatizando a sua posição de repressão, relativamente, à discriminação racial e xenófoba, num país onde a receção de imigrantes, na sua maioria ilegais, é uma realidade assombrosa. Assim, o clube utiliza o seu poder na sociedade para abordar diversos problemas sociais e intervir utilizando a ajuda e o apoio de todos os cidadãos (EFDN, 2017a).

No que diz respeito à saúde, desde 2014 que, através, do projeto “Helping the Smallest Among Us”, o clube incentiva todos os adeptos a deslocarem-se ao estádio para assistirem aos jogos da equipa, estando, simultaneamente, a apoiar crianças da comunidade que necessitam de apoio financeiro e psicológico provocado por graves problemas de saúde. Esta iniciativa consiste então, na doação de parte do dinheiro obtido nas bilheteiras dos jogos, demonstrando a união da comunidade para apoiar os que mais precisam (EFDN, 2017b).

Desde 2010 que o departamento de Responsabilidade Social do Paok FC, o *Paok Action* organiza, regularmente, eventos para beneficiar os que mais precisam da ajuda da comunidade, seja por questões psicológicas, físicas ou financeiras, com o projeto “Special Events”. O impacto dos eventos é considerável uma vez que, estas ações conseguem conjugar os esforços de todos os que representam o clube, desde adeptos, a jogadores, incluindo os que residem na sociedade e que, mesmo não defendendo desportivamente o clube, identificam-se com as suas ideias sociais e aliam-se às suas iniciativas (EFDN, 2017b).

Em 2017, o *Paok Action* desenvolveu um outro projeto ligado à inclusão social, o “#WithRefugees”. Este programa tem em vista apoiar os refugiados, pessoas necessitadas e crianças que lutam, diariamente, pela sua vida. Em colaboração com a Agência das Nações Unidas para os Refugiados, o clube procura fornecer material básico aos refugiados como roupa, materiais de primeira necessidade e alguns presentes para as crianças (EFDN, 2017b).

- **PSV Eindhoven**

PSV é um clube de futebol profissional holandês sediado na cidade de Eindhoven, fundado em 1913 e é, indiscutivelmente, um dos melhores do país tendo, também, uma grande tradição europeia que atingiu o seu auge, em 1988, com a

conquista da Liga dos Campeões. Assim tal como o seu principal patrocinador, a *Philips*, que procura ser mais do que uma simples empresa no mercado de trabalho através de um conjunto de atividades para os seus empregados, o PSV procura, identicamente, ser mais do que um clube de futebol para a sua sociedade (EFDN, 2017a).

Estando ciente da sua posição exclusiva na comunidade, o clube decidiu abraçar a sua Responsabilidade Social através da criação da *PSV Foundation* que, concebe projetos ligados a várias áreas. Desde 2015 que a fundação executa o projeto “PSV Women” que consiste na escolha mensal da melhor equipa feminina amadora do mês, oferecendo-lhe a oportunidade de conhecer as instalações da equipa principal e realizar um treino com os jogadores da equipa. Este projeto incentiva assim, a prática do futebol junto do sexo feminino (EFDN, 2017b).

O projeto “PSV FITfans” foi criado, este ano, em parceria com o hospital *St. Anna* de forma a permitir uma melhoria na saúde física dos participantes sob supervisão médica adequada, através de uma nutrição saudável e de uma atividade física ativa. Este programa consiste em sessões semanais, ao longo de doze semanas, para adeptos da equipa com mais de 18 anos. O surgimento deste programa deveu-se ao facto da necessidade de combater um dos problemas sociais que mais assombra o país holandês, o excesso de peso. Segundo o Ministério da Saúde, em 2001, 44% da população sofria de obesidade, valores que no ano de 2016, subiram para 59,1% (EFDN, 2017b).

A fundação PSV tenta relacionar os seus projetos sociais com as camadas jovens da equipa, como é exemplo disso o programa “PSV Youth” que se encontra ativo desde 2015. Neste clube, as equipas de juvenis (16 e 17 anos) ficam vinculadas a um projeto e realizam atividades em prol do mesmo, com o intuito de promover o crescimento social destes jovens. O “PSV United”, desenvolvido em 2016, é um programa educacional baseado no futebol que visa desenvolver nos jovens, dos 9 aos 18 anos, da cidade de Eindhoven valores como, a responsabilidade e o respeito. Através de duas sessões semanais o programa para além, das atividades físicas, aborda, igualmente, questões como a importância de uma vida ativa e saudável (EFDN, 2017b).

Outro programa que fomenta a educação é o “Playing for Success Eindhoven” direcionado a crianças, dos 9 aos 14 anos. Consiste num programa realizado num ambiente cativante e motivante, como o estádio *Philips* e tem uma duração de dez

semanas. Durante este período, fazem com que a *performance* acadêmica e a confiança destas crianças aumentem significativamente (EFDN, 2017b).

Desde 2014 que a fundação aderiu à iniciativa da FARE e colocou à disposição dos objetivos desta instituição todos os seus recursos, procurando demonstrar à sua sociedade que a multiculturalidade é algo positivo, através do projeto “PSV against Discrimination”. Para isso, a fundação tenta dar o exemplo do que acontece no seu plantel principal, visto que há a necessidade de ter jogadores de diferentes nacionalidades, com etnias, religiões e valores diferentes para a equipa conseguir atingir o seu potencial máximo. Assim, com a participação na iniciativa da FARE a fundação expõe a sua posição contra qualquer forma de racismo e faz de tudo para eliminar o mesmo do futebol europeu (EFDN, 2017b).

A fundação do PSV em parceria com a fundação *FC Robinstijn* (fundação responsável por prestar apoio a crianças que estão num estado de saúde preocupante, desde deficiências físicas e/ou mentais ou que vivenciaram experiências trágicas na sua vida) desenvolveram, no ano de 2015, o projeto “FC Robinstijn and PSV”. Com isto, estas duas fundações procuram realizar os sonhos das crianças de maneira a lhes proporcionar um dia diferente e inesquecível nas suas vidas. No ano seguinte, criaram o “Dutch Street Cup” que consiste numa competição nacional para indivíduos socialmente vulneráveis, seja por questões étnicas ou financeiras. Nesta competição, a componente desportiva não é a mais importante pois, o elemento social assume esse papel, através do desenvolvimento pessoal dos participantes em questões de respeito, cidadania e trabalho em equipa (EFDN, 2017b; FC Robinstijn, s.d.).

No ano de 2016, conceberam mais dois projetos de modo a reduzirem a discriminação social. É o caso do projeto “PSV Community HUB” que, para além de ser no estádio *Philips*, casa do PSV, oferece, simultaneamente, um espaço de encontro e de convívio para os residentes nas áreas vizinhas de Eindhoven. O propósito deste projeto é permitir, a todos aqueles que se encontram mais isolados, uma integração na sociedade e uma participação em atividades semanais. O outro projeto é o “Audio-Descriptive Commentary”, também, já adotado por outros clubes que fornece a pessoas cegas, a possibilidade de ouvirem a narração do jogo realizada por comentadores especializados, ao mesmo tempo que, disfrutam do ambiente que se vive no estádio (EFDN, 2017b).

- **Randers FC**

Equipa fundada em 2003 na cidade de Randers, na Dinamarca, conseguindo já, no seu curto historial, vencer uma taça dinamarquesa no ano de 2006 (EFDN, 2017a).

Embora a criação da *Randers FC Foundation* tenha sido apenas no início deste ano, a equipa desde há muito tempo que se envolve com a comunidade, através de várias iniciativas para todas as idades e grupos étnicos. A fundação defende que representando um clube de futebol têm uma posição estratégica diferente, contribuindo para uma grande capacidade de influência junto da sua comunidade. É o mais recente membro da EFDN, sendo a 41<sup>a</sup> equipa a integrar esta rede (Randers FC, s.d.; Randers FC, 2017).

Todos os projetos desenvolvidos por esta equipa vão, de certa forma, ao encontro da inclusão social dos envolvidos. Com base no conhecido *Stop Wasting of Food* o clube, em 2015, criou o projeto “Stop Waste of Tickets”. Isto é, tal como os restaurantes e supermercados em vez de desperdiçar comida, doam-na a famílias mais necessitadas, também, o clube quis acabar com o desperdício de lugares vazios, doando os bilhetes remanescentes nos dias de jogos a famílias carenciadas (EFDN, 2017b).

No ano seguinte, a fundação iniciou o programa “Jobtour 2016 & 2017”, sendo que este, baseia-se num programa para jovens adultos, entre os 20 e os 29 anos, que vivenciaram uma adolescência traumática e/ou foram diagnosticados com doenças, como o autismo. Ao ingressar no programa, os indivíduos partilham muitas características e vivências, principalmente, devido ao afastamento do ambiente escolar e do mercado de trabalho a que foram sujeitos por causa da sua adolescência. Este programa procura demonstrar que todos os desafios existem para ser quebrados e permite a estes jovens realizar, em duas semanas, cerca de 1 500 km de bicicleta desde Randers até à França. De maneira a que, a superação deste desafio, lhes demonstre que tal como este, outros desafios como os escolares e laborais podem, igualmente, ser vencidos (EFDN, 2017b).

Ainda no ano de 2016, a fundação procedeu à criação do programa “Sparetime Job” dirigido a jovens, dos 14 aos 17 anos, residentes em áreas, da cidade de Randers, socialmente afetadas. O programa consiste então, na oferta de empregos a estes jovens,

em horários extra, para que possam ser conjugados com a sua vida académica (EFDN, 2017b).

Mais recentemente, no presente ano, a fundação organizou o programa “Summercamp” que, tal como o nome indica, é um campo de férias onde cerca de 1 400 adultos e crianças, provenientes de famílias com rendimentos mais baixos, têm a possibilidade de, gratuitamente vivenciar uma semana abundante em atividades desportivas e educacionais, com as refeições incluídas. Um outro programa implementado pela fundação, foi o “Football for All” procurando com este, possibilitar a crianças provenientes de famílias com baixos rendimentos, a participação desportiva através do apoio financeiro para o pagamento de mensalidades, equipamentos e bens de primeira necessidade (EFDN, 2017b).

Por último, aquando da sua criação, a fundação criou o “Minitrainees” para crianças, dos 8 aos 12 anos, que viveram uma experiência traumática tanto por questões de saúde ou morte de um familiar mais próximo. Assim, a fundação dá a essas crianças a oportunidade de acompanhar a equipa principal nos seus treinos e conviver com eles no fim dos mesmos, sendo que, são os jogadores que, no final do treino, ficam encarregues de levar as crianças a casa (EFDN, 2017b).

- **Rangers FC**

Fundado em 1872 na cidade de Glasgow é o clube com mais troféus nacionais no mundo, com cerca de 54 campeonatos escoceses para além das 33 taças escocesas e 27 taças da liga escocesas o que, demonstra um enorme sucesso em competições nacionais e internacionais tendo, inclusive, vencido a taça das taças na época de 1971-1972 (EFDN, 2017a; Rangers FC, s.d.).

Foi em 2002 que o Rangers FC criou a *The Rangers Charity Foundation*, a fundação através da qual a equipa expressa todas as suas atividades de Responsabilidade Social. Desde o seu ano de criação, a fundação procura conjugar o trabalho de clubes, dos seus funcionários e dos seus adeptos para apoiar as pessoas da sua comunidade, através de inúmeros projetos, iniciativas e doações. Sendo que, já doou mais de 4 milhões de dólares a pessoas e organizações (EFDN, 2017a).

Para levar os seus projetos avante, a fundação procura colaborar com outras fundações mais experientes no problema social em que pretende intervir como a

UNICEF, as Forças Armadas Nacionais, diversas associações de apoio à luta contra o cancro e hospitais locais. É merecedor de igual realce o apoio que a fundação faz a outras instituições de caridade que abordam problemáticas como, as necessidades das crianças, a saúde, a educação e a inclusão social (Rangers Charity Foundation, 2017).

A fundação detém uma série de projetos que estimulam a saúde e o bem-estar comunitários dando, igual, importância à saúde física e à mental. Todos os projetos que promovem a saúde dos envolvidos apresentam o ano de 2016 como o seu ano de criação ou atualização de conteúdos (EFDN, 2017a).

O programa “Old Firm Alliance” é conduzido por treinadores altamente qualificados das duas melhores equipas de Glasgow, o Rangers FC e o Celtic FC que, dentro de campo, são grandes rivais, mas que, conjuntamente criaram este projeto contando, simultaneamente, com o apoio do Município de Glasgow. O programa procura então, utilizar o poder que estes clubes detêm na sociedade e abordar questões importantes relativas à saúde física das crianças, através de um conjunto de atividades regulares e de diversas palestras que abordam um estilo de vida e alimentação saudável. Para além disto, também, abordam temas mais complexos como a igualdade, a diversidade e a inclusão (EFDN, 2017b).

Outro projeto que procura incentivar a atividade física e realçar a importância de um estilo de vida saudável, a crianças de 9 e 10 anos, é o “+ Sport Move and Learn”. Este projeto está dividido em seis sessões, uma por semana, tendo cada uma, uma duração de 90 minutos, estando reservados 45 minutos para atividades físicas e o restante tempo para abordar tópicos como a nutrição e a importância do exercício físico. Atualmente o programa alcança mais de 1 800 crianças das escolas do Município de Glasgow incitando estas a adotar um estilo de vida saudável e ativo (EFDN, 2017b).

O “Activity Night” consiste num programa que, semanalmente, fornece a crianças e a adolescentes, dos 8 aos 16 anos, a oportunidade de participar numa sessão de atividades físicas que englobam um conjunto variado de desportos, desde futebol, passando pelo badmínton e pela dança (EFDN, 2017b).

Relativamente à problemática do tabaco, a fundação desenvolveu o “Tobacco and Young People” que procura construir um ambiente em que os jovens optem por serem não fumadores. Para tal, as crianças, entre os 10 e 12 anos de idade, são

acompanhadas em ambiente escolar em sessões de atividades físicas e de esclarecimento sobre os malefícios do tabaco (EFDN, 2017b).

Para além das crianças e dos adolescentes, a fundação também dá importância à saúde física e mental de adultos, criando quatro projetos dirigidos a pessoas com mais de 30 anos. É exemplo disso o projeto “Football Fans in Training – Fit For Life”, dirigido a adultos, entre os 35 e os 65 anos, com excesso de peso. Com este programa, é-lhes oferecido a oportunidade de realizar exercício com pessoas na mesma situação e melhorar a sua saúde física. O programa não só oferece sessões de atividade física como procura, igualmente, instruir os participantes com os conhecimentos necessários a adotarem um estilo de vida saudável abordando temas como a nutrição. Estas sessões são realizadas ao longo de 12 semanas e têm sido um verdadeiro sucesso para os participantes que, para além de atingirem as suas metas relativamente à perda de peso, criam relações sociais que mantêm fora do programa (EFDN, 2017b).

Esta fundação é mais uma que se junta à lista de fundações que possuem projetos de *walking football*, já explicado anteriormente, através do projeto “Walking Football Rangers FC”. Com o objetivo de melhorar o bem-estar e o estilo de vida de veteranos que sofrem de doenças mentais, vícios ou se encontrem isolados, a fundação do clube criou o “Glasgow Veterans United”. O programa consiste em debater as atitudes dos participantes permitindo assim, o reconhecimento do erro, sendo esta atitude o ponto de partida para a mudança. Esta partilha é realizada com outras pessoas em situações semelhantes, criando um ambiente em que os participantes se sentem confortáveis para partilhar as suas experiências (EFDN, 2017b).

De modo a terminar a abordagem feita aos projetos que promovem a saúde, resta apresentar o projeto “Football Memories Rangers FC”. Este projeto serve de apoio a todos aqueles que vivem com problemas de memórias graves, provocados por condicionantes da sua saúde mental. Assim, este programa procura, por intermédio de um conjunto de imagens e vídeos de momentos fulcrais do futebol da sua equipa, promover a recordação de diversas memórias. Estas sessões provocam um impacto positivo junto dos participantes que, para além, de proporcionar melhorias na saúde mental dos participantes, permite, simultaneamente, o convívio social entre estes (EFDN, 2017b).

A fundação *The Rangers Charity* executa uma série de programas que se concentram na empregabilidade, já tendo sido demonstrado que ajudam os participantes na procura de emprego. Na sua generalidade, os programas desenvolvem habilidades e confiança nos envolvidos, ferramentas estas, essenciais, para os ajudar a alcançarem os seus objetivos. Os quatro projetos que a fundação detém para ajudar na empregabilidade dos participantes, foram criados no ano de 2016 (EFDN, 2017b).

O primeiro projeto, o “Jump Into Journalism” foi desenvolvido tendo em vista os mais jovens, para que estes descubram o mundo do jornalismo e da fotografia, podendo abrir as portas do futuro dos mesmos. Sendo o Rangers F.C. um dos melhores clubes Escoceses, a imprensa no estádio envolve todos os meios de comunicação, dando a oportunidade aos jovens de ficarem a conhecer todos estes, desenvolverem as suas capacidades e, no final, colocarem em prática o que aprenderam através de entrevistas aos jogadores, do relato de jogos e da elaboração de notícias (EFDN, 2017b).

Um outro projeto direcionado a jovens do ensino secundário é o “Coach4Success” que fornece a estes, a oportunidade de desenvolver uma carreira de treinador de futebol. Este programa melhora as capacidades de liderança e trabalho em equipa destes jovens demonstrando um elevado grau de importância, mesmo para aqueles que procuram ingressar no mercado de trabalho em áreas diferentes do desporto. Para os mais focados e interessados a fundação pode atribuir os graus um e dois de treinador da Associação de Futebol Escocesa (EFDN, 2017b).

Desde 2016 que a fundação aderiu à iniciativa “Get Started with Football” da fundação *The Prince’s Trust*. Esta fundação pertence ao príncipe de Gales que tem como objetivo apoiar os jovens, dando-lhes as ferramentas necessárias para alcançar o emprego desejado. Este programa iniciou assim, a sua atividade na Escócia e procura colaborar com jovens desempregados, dos 16 aos 25 anos, que partilham a paixão pelo futebol. Estes jovens têm então um treino intensivo das capacidades táticas e pessoais, necessárias para serem treinadores de futebol e, mesmo não explorando a área desportiva, as capacidades pessoais adquiridas revelam-se fulcrais no quotidiano dos participantes (EFDN, 2017b; The Prince’s Trust, 2017).

Todos os jovens com mais de 25 anos que se encontrem desempregados, têm ao seu dispor o projeto “Ready4Employment” que faculta um acompanhamento individualizado, contribuindo para o desenvolvimento das capacidades necessárias para

ingressar no mercado de trabalho. O programa tem a duração de seis semanas, com atividades ao longo de quatro dias em horário semelhante ao existente no mercado laboral. Para levar todo este trabalho avante, a fundação conta com diversas parcerias com empresas que fornecem, aos participantes, o contacto com diversas áreas do mercado de trabalho e, quando existe mútuo interesse, permitem ao participante ingressar nos quadros da empresa (EFDN, 2017b).

Para além das áreas acima mencionadas, a fundação tem recebido congratulações por parte da polícia local devido à sua ação na área da inclusão social. Visto que, com os seus projetos, consegue promover a segurança da comunidade, levando a uma redução do comportamento antissocial. No ano de 2016, a fundação criou o programa “School of Football” para trabalhar com crianças de áreas socialmente desfavorecidas, tendo como finalidade melhorar o seu comportamento e as suas capacidades de comunicação, incentivando-as para a vida social. O programa permite um acompanhamento sério a mais de 100 crianças, ao longo de mais de 40 semanas de projeto pois, só assim, é possível produzir resultados e impactos significativos junto das crianças (EFDN, 2017b).

Por fim, no mesmo ano, a fundação concebeu o “Recovery with Rangers Charity Foundation” onde é prestado apoio a pessoas que se encontram em recuperação de qualquer tipo de vício, integrando-as na sociedade através, de diversas atividades que incluam futebol e que ajudam no aumento da confiança e autoestima dos participantes. É realizado um trabalho com estas pessoas de modo a que, as suas futuras escolhas sejam em prol da sua saúde e condição social (EFDN, 2017b).

- **Rosenborg Ballklub**

Clube fundado em 1971 na cidade de Trondheim, o Rosenborg BK, é o maior clube de futebol norueguês tendo vencido cerca de 11 taças nacionais e 24 campeonatos. Em termos de Responsabilidade Social o clube detém iniciativas anteriores à parceria com a EFDN que, apenas, se iniciou em abril de 2015 (Rosenborg Ballklub, s.d.).

Embora em termos de projetos a listagem do Rosengorg seja limitada, existem inúmeras iniciativas do clube para combater ainda que, pontualmente, certos problemas

sociais como é o caso da crise de refugiados e da saúde dos indivíduos da sua comunidade (Rosenborg Ballklub, 2016).

O desemprego é um fenómeno que provocando uma diminuição na autoestima e na confiança dos indivíduos pode provocar discriminação social o que, faz desta realidade um problema social que faz parte da responsabilidade deste clube combater. O clube apresenta assim, o projeto “Youth@Work” que, desde 2011, em parceria com o Município de Trondheim e Centros de Formação Profissional, apoia jovens desempregados, entre os 18 e os 25 anos, tentando combater o nível de desemprego jovem que existe na cidade. Assim sendo, o programa permite a estes jovens adultos fazer parte da melhor equipa do país e colaborar em diversas empresas em diferentes áreas do mercado laboral, de maneira a conseguirem motivar-se e a recuperar a confiança neles próprios. O programa pode-se estender por um grande período de tempo já que, engloba seis semanas de preparação destes jovens para o mercado de trabalho e, posteriormente, um período que pode variar entre um a sete meses, em que o participante colabora numa empresa com vista a colocar em prática todas as competências adquiridas e a obter experiências curriculares (EFDN, 2017b).

Este programa tem sido um verdadeiro sucesso sendo apoiado por diversos municípios e clubes. Para além do impacto positivo nos participantes ao repor os níveis de confiança e autoestima para níveis desejáveis, ganham experiência curricular aliada à oportunidade de conseguir garantir o emprego como já aconteceu com 80 dos participantes (EFDN, 2017b).

- **S.B.V. Excelsior**

Clube criado em 1902 em Roterdão, o S.B.V. Excelsior faz parte da primeira divisão da liga holandesa e desde, o seu ano de criação foi reconhecido como um clube “encantador e amigável”. Com o intuito de fazer justiça à forma de como é reconhecido, o clube criou, em 2011, uma fundação para colocar em prática todas as atividades relacionadas com Responsabilidade Social, a *Excelsior4All*. Acreditando que o futebol pode ser utilizado como catalisador da mudança, a fundação coloca em prática inúmeros projetos que através deste desporto procuram intervir em questões como a saúde, a educação e a inclusão social (EFDN, 2017a; Excelsior Rotterdam, 2016).

No ano a seguir à criação da sua fundação, em 2012, a *Excelsior4All* desenvolveu o programa “Excelsior Sessions” com o propósito de acompanhar crianças dos 6 aos 14 anos. Este projeto consiste em sessões semanais, de uma hora, onde as crianças praticam desporto beneficiando assim, a sua saúde física. Para além disto, também incentivam comportamentos positivos e socialmente corretos, oferecendo recompensas a quem os praticar (EFDN, 2017b).

Em relação à educação, a fundação concebeu dois projetos para ajudar a motivar os estudantes. O “Excelsior Schools” que consiste em parcerias com escolas do município de Roterdão para que, seja possível, acompanhar crianças e jovens e debater com estas, inúmeros problemas sociais. No sentido de motivar os participantes, está incluído no programa visitas ao estádio e participação em diversas atividades da equipa principal. Recentemente, em 2017, a fundação criou a “Excelsior Street League”, sendo esta uma competição para as pessoas da sua comunidade onde não é, apenas o sucesso desportivo que interessa mas, também, a *performance* social da equipa, pois os pontos podem ser adquiridos de duas formas: pelas vitórias desportivas e pelo bom comportamento social. O projeto procura desenvolver a capacidade de trabalhar em equipa, de saber ganhar e de saber perder (EFDN, 2017b).

Em relação a projetos que procuram contribuir para a redução do nível de desemprego, a fundação desenvolveu um, em 2014, designado “Talent is Topspot”. É um programa criado por mulheres e para mulheres que se encontram afastadas do mercado de trabalho, de modo a estas desenvolverem capacidades pessoais como a comunicação, a apresentação e a dedicação. O programa consiste em palestras e em atividades físicas, distribuídas ao longo de dez semanas, que desenvolvem a confiança e a autoestima das participantes (EFDN, 2017b).

Em 2014 a fundação criou o “Playing for Success” para crianças de 11, 12 e 13 anos que vivem dificuldades na sua vida escolar devido a falta de confiança e autoestima. O programa consiste em doze semanas, com sessões semanais de duas horas, para orientar e inspirar os intervenientes na sua vida pessoal e vida escolar, utilizando o poder da equipa e a atmosfera da estrutura envolvente como, incentivador da motivação destes jovens, de maneira a contribuir para a sua inclusão social (EFDN, 2017b).

- **SL Benfica**

Sport Lisboa e Benfica nasceu a 28 de fevereiro de 1904 e veio a tornar-se num dos maiores clubes de Portugal e da Europa, com um palmarés invejável quer a nível nacional, quer a nível internacional com o destaque para a conquista de duas ligas dos campeões, 36 campeonatos nacionais e 26 taças nacionais (SL Benfica, 2017a; SL Benfica, 2017b).

Mas o meu foco recai sobre a Fundação Benfica, criada a 27 de janeiro de 2009, e foi reconhecida pelo governo português como uma Instituição Particular de Solidariedade Social, em janeiro de 2010. O objetivo desta é o desenvolvimento, planeamento e execução de diversos projetos de carácter social, educacional, ambiental e saúde, com o propósito de apoiar a sua comunidade, principalmente as crianças mais necessitadas (EFDN, 2017a).

Quanto aos projetos relacionados com a área educacional, a *Fundação Benfica* é detentora de dois projetos. O “Para ti se não faltares”, criado em 2009, com o intuito de combater o absentismo, abandono e insucesso escolar de crianças e jovens em risco. Este projeto trabalha, através de atividades desportivas dinâmicas, as aprendizagens básicas e as competências pessoais e sociais, com particular foco em “saber ser, saber estar e saber”. Entre o ano letivo 2009/10 e o ano letivo 2015/16, já participaram no projeto mais de 2500 jovens (EFDN, 2017b; SL Benfica, 2016).

Outro exemplo é o “KidFun – Education For Values” criado, mais recentemente, em maio 2014 que se propõe a apoiar a escola e a família na educação das crianças, ao nível do saber ser, contribuindo para a sua motivação em descobrir mais e melhor os valores fundamentais de comportamento e da vida em sociedade. Desde a sua criação até ao final do ano de 2015, este projeto tinha alcançado mais de 11 500 crianças. A fundação defende que, são os valores que influenciam, diretamente, as atitudes e os comportamentos das crianças, pelo que a problemática dos valores se constitui como uma prioridade na política educativa europeia. O programa deste projeto é abordado através de metodologias ativas, inovadoras e fortemente motivadoras, servindo-se da atratividade do nome Benfica, para potenciar a importância simbólica e a aprendizagem dos valores pelas crianças do primeiro ciclo do ensino básico, das escolas portuguesas (EFDN, 2017b; SL Benfica, 2016).

Tive a oportunidade de testemunhar este projeto, em março deste ano, em São João da Madeira, distrito de Aveiro, no Centro de Educação Integral, escola que frequentei do 1º ao 12º ano. Após ter assistido às atividades organizadas, verifiquei e comprovei a capacidade deste tipo de iniciativas em produzir um impacto positivo junto do público-alvo, totalmente diferente de qualquer outra organização e, independentemente, de paixões clubísticas. O interesse e atenção das crianças é surpreendente, simplesmente, pelos organizadores do projeto envergarem um símbolo que reconhecem como algo importante. Ainda que simpatizem com outros clubes, todas as crianças demonstraram atenção e vontade de aprender tudo aquilo que lhes era transmitido, algo que a fundação procura aproveitar e utilizar para fins educacionais.

Outros projetos desenvolvidos pela *Fundação Benfica* passam pela inclusão social, tanto a nível nacional como internacional. É exemplo disso, o projeto designado “Assistência Humanitária” que, desde 2010, atua, internacionalmente, em cooperação com agências das Nações Unidas. Este projeto é ativado em resposta a contextos de catástrofes naturais e decorrentes das mudanças climáticas. Como exemplo das iniciativas deste cariz, temos a doação de apartamentos a famílias e indivíduos desalojados na Madeira na sequência da catástrofe natural aí ocorrida em 2010, colaboração com a missão “Obrigado Portugal” que, prontamente colaborou no Nepal após o terramoto de abril de 2015, o projeto em curso de construção de uma escola na Ilha do Fogo na sequência da erupção vulcânica de 2014, atividades como *Jogo Contra a Pobreza* e o *Jogo Gesto Contra a Fome*, entre muitos outros (SL Benfica, 2016).

Um outro exemplo é o programa “Desporto Inclusivo” que promove a prática desportiva e a sua utilização como estratégia inovadora de intervenção, na promoção da inclusão social. As iniciativas realizadas são várias e abrangem diversas áreas desportivas, como é o caso do futebol adaptado em que, um grupo selecionado de jovens com deficiência tem a oportunidade de conviver e competir, representando a *Fundação Benfica* em torneios internacionais de futebol adaptado. Outra ação da fundação consiste numa parceria com a *Associação CAIS* que, proporciona um estágio de preparação para o mundial de Futebol de Rua, onde são garantidas todas as condições necessárias aos jovens participantes, sendo estes também motivados, através de várias experiências memoráveis, não só para o mundial mas, também, para o seu futuro (SL Benfica, 2016).

Por fim, resta abordar o projeto “Benfica Faz Bem” que se resume na interação de atletas do clube com crianças e jovens, onde mais que conselhos são dadas a conhecer experiências de vida dos jogadores. Este projeto permitiu a obtenção de vários benefícios junto dos jovens, ao nível da autoestima, da confiança, da alegria, na adoção de estilos de vida saudáveis e na prevenção de comportamentos desviantes. Adicionalmente são também realizadas outras ações direcionadas a outros tipos de públicos-alvo, como é o caso de idosos, cidadãos detentores de qualquer tipo de deficiência e outros grupos que estejam em risco de exclusão (SL Benfica, 2016).

- **Sparta Prague**

Em 1893 nascia na cidade de Praga o que viria a ser o clube com mais sucesso nas competições da República Checa, o Sparta Prague. No 120º aniversário, o clube fundou a *Sparta Prague Foundation*, com a finalidade de devolver à comunidade todo o apoio recebido nestas décadas de história, tendo-se associado à EFDN em outubro do ano de 2014 (AC Sparta Praha, 2017; EFDN, 2014; EFDN, 2017a).

A fundação não desenvolveu projetos próprios, mas desde a sua criação, prestou auxílio a projetos que apoiam a comunidade de Praga e desenvolveu, esporadicamente, algumas iniciativas. Entre estas iniciativas destacam-se o apoio a ex-jogadores do clube que viviam numa situação mais complicada e a crianças por todo o país, através do auxílio prestada ao projeto “Green Life”, que entre várias coisas, constrói lares para estas crianças. O clube detém, também, uma iniciativa com vista a corrigir o comportamento agressivo e incorreto dos seus adeptos, a iniciativa “Supporting the Right Way” que defende o apoio à equipa de futebol, de forma educada e sem prejudicar a experiência do estádio para os restantes adeptos, incentivando o respeito e a responsabilidade por parte de todos os cidadãos (EFDN, 2017a).

- **Strømsgodset IF**

A 10 de fevereiro de 1907 nascia na Dinamarca, em Drammen, o Strømsgodset IF. Desportivamente este clube teve o seu auge nos anos 60, dominando as competições internas, porém desde aí que tem vindo a ter uma prestação mais modesta, voltando a repetir a conquista do campeonato nacional apenas em 2010 (EFDN, 2017a).

O clube aderiu à rede estudada neste relatório, a EFDN, muito recentemente. Apresentando um conjunto de projetos anteriores a esta data, com o objetivo de aproveitar o poder que dispõe sobre a sua comunidade e usufruir deste, com vista a apoiar a mesma, fazendo uso de programas que expressem a Responsabilidade Social desta instituição (EFDN, 2017a; Strømsgodset, 2017).

Em relação aos projetos de Responsabilidade Social desenvolvidos por este clube, temos projetos relacionados com a educação e com a promoção da inclusão social. É exemplo disso, o “Blåtimen” criado, em 2016, que consiste num programa em que o clube norueguês promove visitas, por parte dos seus jogadores e treinadores, a hospitais, creches e escolas e, onde são debatidos, temas como o *bullying*, o racismo, a autoestima e os maus vícios. No mesmo ano foi, ainda, concebido o projeto “Raising Awareness and Preventing Bullying and Harassment of Children”, conjuntamente, com uma fundação local, que serve para alertar a sociedade para o problema social que o *bullying* representa (EFDN, 2017b).

Relativamente à inclusão social, o clube apresenta o projeto “Gatelaget” na procura de aumentar a qualidade de vida dos indivíduos com vícios. Este programa foi criado em colaboração com o centro de prevenção de drogas local, e dá apoio a estes indivíduos, através do incentivo à prática de exercício físico e de um acompanhamento individual num ambiente em que este grupo se sinta confortável e seguro, contribuindo, deste modo, para a sua inclusão na sociedade (EFDN, 2017b).

- **Tottenham Hotspur F.C.**

O Tottenham Hotspur F.C. fundou-se em 1882 no norte de Londres, possuindo um elevado reconhecimento quer a nível nacional, uma vez que já venceu todos os troféus, quer a nível internacional, pois já obteve um terceiro lugar na principal competição, a UEFA *Champions League* (Tottenham Hotspur, 2006).

Foi em 2006 que o clube criou a sua fundação, a *Tottenham Hotspur Foundation* com plano de fornecer à Responsabilidade Social a importância que esta detêm e permitir que esta avance e cresça dentro do clube e junto da sua sociedade local. Desde o ano de criação, esta fundação criou mais de 2 milhões de oportunidades para pessoas que vivem com algum tipo de problema social, através de um conjunto de projetos (EFDN, 2017a).

No ano de 2016, a fundação desenvolveu o “Assets for Success” sendo este, considerado, um projeto inovador pela forma como acompanha os jovens. Esta iniciativa parte do princípio que, os jovens são o futuro da nossa sociedade e para que, estes atinjam o seu potencial e se sintam motivados, é necessário construir um ambiente correto de maneira a estes serem bem-sucedidos. Para isso, este programa procura então capacitar os jovens de todas as capacidades e qualificações necessárias para o seu sucesso individual. Simultaneamente, no mesmo ano, criaram o projeto “Vocational Qualifications” que fornece aos participantes as capacidades necessárias a fim de que, estes sejam capazes de obter um emprego e terem sucesso no mesmo (EFDN, 2017b).

Relativamente à empregabilidade, a fundação tem o projeto “One-To-One Employment Support” ativo desde o ano de 2016, em conjunto com inúmeras empresas de diversos setores, onde é procurado dar a oportunidade a jovens de realizar estágios e obter emprego nas áreas desejadas. O projeto realiza o acompanhamento destes jovens desempregados e estabelece o primeiro contacto com as empresas, procedendo posteriormente ao acompanhamento e apoio destes jovens (EFDN, 2017b).

A fundação inglesa desenvolveu, em 2016, mais dois projetos, o “Pre-Apprenticeship Training” e o “Apprenticeship”. O primeiro consiste em doze semanas de acompanhamento a jovens desempregados, entre os 16 e os 25 anos, para os instruir com capacidades necessárias para ingressarem no mercado de trabalho, abordando, também, temáticas que contribuem para o desenvolvimento pessoal dos participantes. Por sua vez, o “Apprenticeship” permite a jovens a conjugação de um emprego com os estudos para que, seja possível adquirirem experiências em diversas áreas que serão importantes na sua vida profissional e pessoal (EFDN, 2017b).

Por fim, em 2017, a fundação concebeu o programa “Your Futures” que pretende, através do futebol, fornecer o apoio necessário a jovens que vivenciaram experiências traumáticas, ajudando-os na sua inclusão social. Este programa consiste numa parceria com o hospital local de Wittington em que, os membros da fundação, acompanham os jovens que dão entrada no hospital procurando, sempre que possível, incentivar a prática de exercício físico e a presença em diversas palestras onde se debate problemas sociais relevantes (EFDN, 2017b).

- **Valerenga Fotball**

Em 1913 nasceu na Noruega, na cidade de Oslo, o Valerenga Fotball que veio a ser um dos maiores clubes do país tendo já conquistado, diversas vezes, o campeonato e a taça nacional (Valerenga, s.d.).

O clube defende ser de todos, independentemente da sua nacionalidade, sexualidade ou religião e tem o propósito de prestar apoio na comunidade, defendendo e apoiando todos aqueles que lhe pertencem tornando a cidade de Oslo um sítio melhor para todos aqueles que nela residem (EFDN, 2017a).

Na área da saúde, em 2016, o clube criou o projeto “Valerenga Legends”, incentivado pelo programa da EFDN “European Legends”, já mencionado anteriormente. Este projeto permite a pessoas, com idade superior a 50 anos, praticarem exercício físico de forma adequada e ajustada às suas limitações a fim destes, melhorarem a sua saúde física e mental, através do estabelecimento de relações sociais com outros participantes (EFDN, 2017b).

Desde 2006 que se encontra ativo o projeto “Jobbsjansen”, direcionado a jovens, entre os 17 e os 25 anos de idade, que se encontrem desempregados. As suas ações passam por *workshops* e parcerias com empresas locais, de forma a dotar os participantes com as capacidades e a experiência necessárias para estes poderem ingressar, com sucesso, no mundo do trabalho (EFDN, 2017b).

No campo da inclusão social, a fundação detém dois projetos, o “Valerenga Against Racism” e o “Valerenga Inclusion” criados em, 2006 e 2016, respetivamente. Com a execução do primeiro, dá seguimento aos valores que defende, provando ser um clube para todos, independentemente, das características individuais da sua população. Para isso, o clube opõe-se a qualquer tipo de atitudes racistas através de palestras que discutem este problema social. Relativamente ao segundo, este serve para apoiar famílias, da sua comunidade, que tenham problemas financeiros permitindo que estas, usufruam de uma qualidade de vida superior à que o seu rendimento lhes possibilita. Promovendo assim, junto da sociedade, ações de angariação de fundos para as necessidades mais básicas destas famílias e fornecendo a estas crianças a possibilidade gratuita destas participarem em atividades extracurriculares (EFDN, 2017b).

- **VfL Wolfsburg**

Este clube foi criado em 1945 na cidade de Wolfsburg, na Alemanha, e viria a apresentar um sucesso moderado até finais do século passado. Apenas, em 1997, conseguiu alcançar a primeira liga alemã e onde, posteriormente, em 2009 acabaria por vencer a mesma (VfL Wolfsburg, s.d.).

A equipa desde sempre demonstrou uma grande preocupação social representando para a sua comunidade muito mais do que um mero clube, pois independentemente do desempenho desportivo, procura fora das linhas de jogo comprometer-se com a sua sociedade em inúmeras iniciativas que, embora esporádicas, fazem da cidade de Wolfsburg um melhor sítio para se viver. O clube procura que a sua dedicação à sociedade seja fonte de inspiração para todos os outros clubes que pretendam desempenhar a sua Responsabilidade Social, tirando vantagem da posição privilegiada que possui na comunidade (EFDN, 2017a).

Em termos educacionais, no ano de 2016, o clube concebeu o projeto “Vfl Football School” que foi liderado por um ex-jogador da equipa. O projeto fornece, aos jovens, condições profissionais de treino, assim como valores e competências que contribuem para o seu desenvolvimento pessoal (EFDN, 2017b).

No mesmo ano, com o plano de fazerem a diferença junto dos que mais precisam, surgiram projetos, que promovem a inclusão social, em dois países diferentes, no México e no Brasil. É o caso do “Projects in Mexico” e o “Projects in Brasil” em que, ambos os projetos surgem duma parceria com a *Terre des Hommes* (organização que procura defender os direitos das crianças) pessoal. Estes projetos tentam mudar, para melhor, a vida das crianças da cidade de Puebla (México) e de São Paulo (Brasil) que, infelizmente, vivem na rua em condições impróprias para o seu desenvolvimento saudável. O projeto procura dar um teto às crianças que não o têm, bem como, apoio educacional para que estes possam atingir o seu potencial e crescer num ambiente seguro. Este projeto torna-se, igualmente importante, devido à insegurança que existe nas cidades visadas, havendo a necessidade de prestar acompanhamento a estes jovens, já que estas cidades apresentam uma elevada taxa de criminalidade (EFDN, 2017b; Terre des Hommes IF, 2017).

- **Vitesse**

O clube Vitesse fundou-se em 1892 na cidade de Arnhem, na Holanda e embora seja o segundo clube de futebol mais antigo do país, nunca conseguiu vencer o campeonato nacional, sendo o seu melhor registo desportivo o segundo lugar (EFDN, 2017a).

O clube que, desde as suas origens, se demonstrou enraizado na sua sociedade procura apoiar a mesma e para tal, em 2007, criou a *Stichting Vitesse Betrokken*, a sua fundação. A fundação representa o coração social do clube e presta auxílio à sua sociedade nos diversos problemas, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida da mesma (EFDN, 2017a).

No ano 2016, desenvolveu o “Vitesse Goals”, destinado a crianças, dos 6 aos 12 anos, com vista a incentivar um estilo de vida mais saudável dado que, os problemas de obesidade infantil e sedentarismo são cada vez mais frequentes. A fundação realiza um acompanhamento rigoroso às crianças, com parcerias em escolas, contribuindo para um incremento da sua saúde física (EFDN, 2017b).

De maneira a auxiliar jovens desempregados criou, em 2015, o “Vitesse Werkt!”, contando com a ajuda do município local. Este projeto procura, desde então, preparar os participantes para a entrada no mercado de trabalho. Para tal, recorre a duas sessões semanais ao longo de seis meses em que os jovens têm atividades físicas para promover o trabalho em equipa e, posteriormente palestras onde são desenvolvidas as capacidades de trabalho dos participantes (EFDN, 2017b).

- **Werder Bremen**

O clube Werder Bremen nasceu na cidade de Bremen, na Alemanha, em 1899. Este clube tornou-se num dos melhores do país vencendo o campeonato nacional por quatro vezes e obtendo reconhecimento internacional, com a conquista de dois títulos europeus (SV Werder Bremen, 2017).

Em 2012 este clube criou a *Werder bewegt – lebenslang*, a fundação que representa as atividades de Responsabilidade Social do clube em questão. A fundação conta com 10 funcionários que organizam programas e iniciativas esporádicas de apoio às pessoas da sua comunidade, independentemente, da sua idade ou estatuto social (EFDN, 2017a).

O projeto mais antigo desta fundação é designado por “Bleib Am Ball – Refugees” e data de 2013. Cada vez mais pessoas procuram asilo na Alemanha devido a conflitos nos seus países de origem, problema que, nos últimos anos, tem vindo a crescer. Dando como exemplo, no ano de 2015 cerca de 10 274 refugiados deram entrada na cidade de Bremen, sendo que 2 500 eram crianças. Face a este problema social, a fundação criou este projeto para acompanhar os refugiados e permitir às crianças a prática de atividades físicas em ambientes adequados para a sua faixa etária (EFDN, 2017b).

Mais tarde, em 2016, a fundação do clube desenvolveu uma parceria múltipla com o seu patrocinador de equipamentos, a *NIKE*, as autoridades públicas e com o município local e colocou em ação o projeto “Spielraum”. Este projeto é destinado a jovens, dos 10 aos 14 anos e procura transformar partes mais degradadas da cidade em sítios atrativos onde se proceda ao desenvolvimento pessoal, social e desportivo (EFDN, 2017b).

E, por último, conceberam o projeto “100% Werder WorldWide” de maneira a incrementar o número de parcerias com instituições estrangeiras para que, o reconhecimento do nome *Werder Bremen* chegue ao maior número de países possível. Adicionalmente, este projeto tenta encurtar o espaço entre todos aqueles que precisam de ajuda e a fundação, através de material desportivo e/ou apoio a diversos projetos (EFDN, 2017b).