

Gestão desportiva

Na Formação de um clube de futebol.

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

Orientador: Professor José Pedro Sarmento

Coorientador: Professor Carlos Resende

Andrés Arturo Bonilla Álvarez

Porto, 2023

Ficha de Catalogação:

Bonilla, A, (2023). Gestão Desportiva na Formação de um clube de Futebol. Porto: A. Bonilla. Relatório de estágio profissionalizante para obtenção do grau de Mestre em Gestão Desportiva, apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Palavras-chave: DESPORTO, GESTÃO DESPORTIVA, ACADEMIA FUTEBOL, ESCALÕES DE FORMAÇÃO, INSTALAÇÕES DESPORTIVAS, MARKETING DESPORTIVO.

DEDICATORIA

Aos meus queridos pais e à minha adorada irmã,

Nesta jornada da vida, fui abençoado com o apoio incondicional, o amor e a compreensão de vocês. Cada conquista e cada momento de felicidade que vivi traz o nome de vocês gravado no meu coração. A dedicação e o carinho de vocês têm sido a fonte da minha força e a inspiração que eu precisava para crescer e alcançar meus objetivos.

A você, mãe Lali, que com seu amor infinito e seus sábios conselhos tem orientado meus passos com amor e ternura. Você é meu exemplo de fortaleza e compaixão, e agradeço por cada sacrifício que fez por mim.

A você, pai Miguel, cuja determinação e sabedoria têm sido meu farol nos momentos de incerteza. Seu apoio inabalável e seu amor imenso têm sido um presente inestimável na minha vida.

A você, minha querida irmã Paola, mãe da minha querida sobrinha Mia. Seus cuidados e proximidade são tesouros que valorizo além das palavras. Juntos compartilhamos risadas e lágrimas, e sei que sempre posso contar com você.

Esta dedicação é um pequeno gesto de gratidão por tudo o que fizeram por mim. Meus sucessos são seus sucessos, e cada passo que dou na vida é dado com o amor e o apoio que vocês me proporcionaram. Espero que esta mensagem de dedicação reflita uma pequena parte da profunda gratidão e amor que sinto por cada um de vocês.

AGRADECIMENTOS

Querida mãe, querido pai, querida irmã, e minha namorada.

Hoje, neste pequeno espaço de palavras, quero expressar meu sincero agradecimento a cada um de vocês, que têm sido pilares fundamentais na minha vida. Sua presença e apoio constante marcaram uma diferença profunda no meu caminho, e quero que saibam o quanto valorizo e aprecio tudo o que fizeram por mim.

À minha querida mãe Lali: Seu amor e cuidado incondicionais têm sido meu refúgio seguro nos momentos mais difíceis. Sua doçura, compreensão e sacrifício me deram a força para enfrentar os desafios da vida. Sempre serei grato por ser abençoado com uma mãe tão carinhosa e dedicada.

Ao meu pai Miguel: Sua orientação, sabedoria e apoio inabalável têm sido um farol no meu caminho. Seus conselhos e sua presença constante me ajudaram a crescer e enfrentar os desafios com determinação. Você é um modelo a seguir que sempre buscarei emular.

À minha querida irmã Paola: Ter uma irmã como você tem sido um presente precioso. Nossa cumplicidade, risos compartilhados e apoio mútuo são tesouros que valorizo profundamente. Obrigado por ser minha companheira de aventuras e minha confidente em cada etapa da vida.

À minha namorada Stephanie: Seu amor e apoio iluminaram minha vida de uma maneira única e especial. Sua presença tem sido meu refúgio e minha inspiração. Sua compreensão e amor incondicional são um presente que valorizo todos os dias. Obrigado por ser minha companheira de vida e minha maior motivação.

Aos meus companheiros de treino: Cada sessão de treino compartilhada foi uma jornada de superação e crescimento. Seu apoio, incentivo e camaradagem tornaram cada desafio mais alcançável. Juntos, compartilhamos suor, lágrimas e conquistas, e sou grato por ter colegas tão dedicados ao esforço e à excelência.

Aos meus alunos da Alliance: Minha jornada como treinador não seria a mesma sem cada um de vocês. Seu compromisso com o aprendizado, sua paixão pelo esporte e sua busca constante pela melhoria são fontes de inspiração para mim. É uma honra poder compartilhar meu conhecimento e paixão pelo esporte com vocês.

Em cada um de vocês, encontrei um amor inquebrantável, um apoio incondicional e uma fonte inesgotável de inspiração. Cada dia ao lado de vocês é um presente precioso que não tomo de ânimo leve. Juntos, compartilhamos risos, lágrimas e momentos inesquecíveis, e estou ansioso pelas futuras aventuras que a vida nos reserva.

Nunca subestimarei o impacto positivo que vocês tiveram na minha vida. Meus sucessos e alegrias são compartilhados com cada um de vocês, e meus desafios são mais fáceis de superar graças à presença constante de todos.

Com todo o meu amor e agradecimento isto é para vocês.

OBRIGADO!!

ÍNDICE GERAL

Dedicatória.....	III
Agradecimentos.....	IV
Resumo.....	X
Abstract.....	XII
INTRODUÇÃO	1
1. ENQUADRAMENTO BIOGRÁFICO E PLANO DE ESTÁGIO.....	5
1.1. Enquadramento biográfico.....	5
1.2. Caracterização do Estágio.....	7
1.2.1 Condições Gerais do Estágio.....	7
1.2.2 Objetivos do Estágio.....	8
1.2.3. Plano de Estágio.....	8
1.3. Metodologia Utilizada na Elaboração do Relatório de Estágio.....	12
2. ENQUADRAMENTO DA ENTIDADE.....	14
2.1. Caracterização do Conselho de Matosinhos.....	14
2.1.1. Breve História.....	14
2.1.2 Localização.....	15
2.1.3. Análise Sociodemográfica e Socioeconómica do Município.....	16
2.1.4. Logotipos e Símbolos.....	19
2.1.5. Acessos.....	20
2.2. Caracterização da Kick off – Sport Clube Senhora da Hora.....	22
2.2.1. Instalações.....	23
2.2.1.2. Campo de Futebol	23
2.2.1.3. Balneários e áreas de mudança.....	25
2.2.1.4. Cafetaria e Bar.....	27

2.2.1.5 Outros Espaços.....	29
2.2.3. Horário dos treinos Kick off	30
2.2.4. Horário da Escola de Futebol.....	31
 3. ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL.....	 33
3.1 O Desporto na sociedade atual.....	33
3.2 Perfil e Funções do Gestor Desportivo.....	34
3.3 Desporto e Autarquias.....	38
3.4 Gestão de instalações desportivas.....	41
3.4.1 Gestão dos escalões de formação de uma equipa de futebol.....	44
3.5 Gestão de eventos desportivos.....	46.
3.6 Gestão de Recursos Humanos.....	49
3.7 A Importância do Apoio Administrativo.....	53
 4. REALIZAÇÃO DO ESTÁGIO PROFISSIONAL.....	 56
4.1 Introdução.....	56
4.2 Início de atividade – Apoio ao Team Manager.....	58
4.2.1 Levantamento de atletas e treinadores.....	58
4.2.2 Coordenação do exame Médico dos Atletas.....	59
4.3 Inscrição de atletas na associação do futebol do Porto.....	59
4.4 Realização das fichas dos jogos.....	59
4.4.1 Gestão de equipamento e controle de estoque.....	60
4.4.2 Plano de Fidelidade SCSH.....	60
4.4.3 Congressos internacionais de guarda redes.....	63

4.4.4 Dinamização comercial – Projetos Novos.....	65
---	----

CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	70
---------------------------	----

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	73
---------------------------------	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Mapa do conselho de Matosinhos.....	15
---	----

Figura 2 – Logótipo Sport Clube Senhora da Hora.....	19
---	----

Figura 3 – Logótipo SCSH by Kick off.....	20
--	----

Figura 4 – Complexo desportivo Sport Clube Senhora da Hora.....	29
--	----

Figura 5 – Campo de futebol Sport Clube Senhora da Hora.....	30
---	----

Figura 6 – Horário de treinos formação SCSH.....	31
---	----

Figura 7 – Elementos que determinam uma situação.....	42
--	----

Figura 8 – Esquema de coordenação de um evento desportivo.....	49
---	----

Figura 9 – Modelo de gestão de recursos humanos.....	51
---	----

Figura 10 – Estruturação dos Recursos Humanos em três níveis de responsabilidade e decisão.....	52
---	----

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Plano inicial de Estágio.....	9
---	---

Tabela 2 – Horários do Estágio profissional.....	56
---	----

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 – Fotografia início da época.....	76
Anexo 2 – Cartão de fidelidade Sport Clube Senhora da Hora.....	76
Anexo 3 – Proposta Cartão de fidelidade Premium.....	77
Anexo 4 – Propostas do Cartão de Fidelização SCSH.....	77
Anexo 5 – Definição de produtos e serviços plano de fidelidade SCSH.....	78
Anexo 6 – Plano Operacional (Plano de fidelização SCSH)	78
Anexo 7 – FAQ’S plano de fidelização SCSH.....	79
Anexo 8 – Newsletter Cartão de fidelidade SCSH	81

RESUMO

O desporto tem vindo gradualmente a ganhar uma posição de relevância na sociedade e desempenha atualmente um papel essencial na nossa vida quotidiana. Deixou de ser uma atividade exclusivamente voltada para competições para abranger uma grande variedade de expressões e práticas. As autoridades locais, que são o órgão mais próximo das pessoas, desempenham um papel fundamental na promoção do desenvolvimento do desporto. Satisfazem as necessidades desportivas dos cidadãos não só através da disponibilização de instalações e serviços, mas também desempenhando um papel significativo na vertente económica, entre outros aspetos.

A minha paixão pela gestão desportiva, a dimensão e valor que o Sport Clube Senhora da Hora tem perante aquelas novas gerações de atletas e a necessidade que tinha em desenvolver os meus conhecimentos principalmente na gestão de equipas de futebol, instalações desportivas, mas também em eventos desportivos, visto que até ao momento não tinha qualquer contacto com a coordenação dos mesmos, foram as razões que me levaram a realizar o meu estágio nesta organização.

Os principais objetivos deste estágio envolveram uma compreensão completa do cenário desportivo local no Sport Clube Senhora da Hora, uma familiarização com os serviços e ofertas disponíveis no clube, uma análise dos diferentes postos de trabalho existentes e suas responsabilidades específicas, uma investigação sobre a utilização dos espaços e horários das aulas, e, o mais importante, uma imersão nas experiências cotidianas de um gestor desportivo.

Perante os objetivos definidos estabeleceu-se um plano de estágio que determinou as principais tarefas a exercer no clube. As atividades desempenhadas foram muito além do plano acordado inicialmente. Assim, de uma forma abrangente, desenvolveram-se funções de apoio administrativo, quer a nível de team manager (por exemplo inscrição dos jogadores na associação e nos diferentes campeonatos) quer a nível de apoio na comunicação (como a elaboração audiovisual da equipa

da semana), organização de eventos desportivos como congressos de guarda-redes, elaboração de um plano de fidelidade para os sócios e clientes do clube é ainda estratégias de desenvolvimento e dinamização de projetos novos como as equipas infantis e femininas.

Este relatório de estágio foi elaborado com vista à obtenção do grau de mestre em Gestão Desportiva, pela Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Descreve e reflete sobre as atividades desenvolvidas durante seis meses no Sport Clube Senhora da Hora.

ABSTRACT

Sport has gradually gained a prominent position in society and currently plays an essential role in our daily lives. It has ceased to be an activity exclusively focused on competitions to encompass a wide variety of expressions and practices. Local authorities, which are the body closest to the people, play a key role in promoting the development of sport. They meet the sporting needs of citizens not only by providing facilities and services, but also by playing a significant role in the economic aspect, among other aspects.

My passion for sports management, the size and value that Sport Clube Senhora da Hora has before those new generations of athletes and the need I had to develop my knowledge mainly in the management of football teams, sports facilities, but also in sporting events, since until now I had no contact with their coordination, were the reasons that led me to carry out my internship in this organization.

The main objectives of this internship involved a thorough understanding of the local sports scene at Sport Clube Senhora da Hora, a familiarization with the services and offers available at the club, an analysis of the different existing jobs and their specific responsibilities, an investigation into the use of class spaces and schedules, and, most importantly, an immersion in the everyday experiences of a sports manager.

In view of the defined objectives, an internship plan was established that determined the main tasks to be performed in the club. The activities performed went far beyond the plan initially agreed. Thus, in a comprehensive way, administrative support functions have been developed, both at the level of team manager (for example registration of players in the association and in the different championships) and at the level of support in communication (such as the audiovisual elaboration of the team of the week), organization of sporting events such as goalkeeper congresses, elaboration of a loyalty plan for the members and clients of the club is also strategies for the development and dynamization of new projects such as the children's and women's teams.

This internship report was prepared with a view to obtaining a master's degree in Sports Management from the Faculty of Sports of the University of Porto. It describes and reflects on the activities developed during six months at Sport Clube Senhora da Hora.

INTRODUÇÃO

INTRODUÇÃO

Pires (2003) entende a gestão do desporto numa perspetiva de desenvolvimento humano, ou seja, como sendo um meio em continua evolução e mudança, onde há uma adaptação dos sistemas, organizações e das pessoas que nelas trabalham.

A sociedade está hoje invadida por um desporto de educação, do tempo livre, da manutenção, recuperação, da melhoria da saúde, do espetáculo e do profissionalismo, reflexo da própria modernidade. (Carvalho, 1994)

É inquestionável que a gestão desportiva assume papel fundamental como uma das áreas de maior desenvolvimento e consequentemente de maior intervenção para o administrador. No contexto do Desporto esta área apresenta-se como fundamental e indiscutível para o sucesso de instituições (Pires & Lopes, 2001).

Hoje em dia, o desporto é considerado um fenómeno global que mobiliza muitos setores da sociedade. Federações desportivas, clubes e atletas, empresas de retalho especializado, patrocinadores e adeptos. Ginásios e health clubs, comunicação social especializada e muitos outros representam uma indústria em profundo crescimento.

A gestão desportiva agrega a área científica em que o desporto se cruza com as ciências empresariais como são a gestão do marketing, das finanças e da liderança. As principais funções do gestor são planejar, gerir, controlar projetos, eventos e organizações no âmbito da indústria do desporto, identificar prioridades estratégicas nos contextos desportivos em que opera, reformular processos de gestão em função de contextos diversos em que o fenómeno desportivo se desenvolve, cooperar no

desenvolvimento de projetos de gestão de eventos, construção e gestão de instalações desportivas e organismos desportivos.

A minha vontade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos até então, no primeiro ano do Mestrado de Gestão Desportiva, fez com que decidisse realizar um estágio curricular, e posteriormente um relatório de estágio.

Este relatório consiste numa síntese e numa reflexão sobre todo o trabalho desenvolvido na empresa desportiva Kick off responsável da gestão dos escalões de formação do Sport Clube Senhora da Hora assim como gestão de eventos. O Estágio iniciou-se em Outubro de 2022 e terminou em março de 2023. Desenvolveu-se sobre a orientação do Prof.º Doutor José Pedro Sarmento, da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, e com a supervisão do Marco Ribeiro, CEO da Kick off by Sport Clube Senhora da Hora, Foi elaborado com o intuito de obter o grau de mestre em gestão de desporto a ser concedido pela Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

A evidencia e que os estágios são uma ferramenta valioso para ganhar experiência laboral, o que pode conduzir a um lugar de destaque numa organização a tempo integral (Lussier & Kimball, 2014), ou proporcionar uma profissão pretendida, permitindo integrar na prática as teorias e conhecimentos adquiridos.

Para Cordeiro e Ribeiro (2002) gerir no desporto hoje abrange muito mais fatores frente ao passado. O gestor de hoje necessita de atributos como interdisciplinaridade, complexidade, multiculturalidade, inovação e competitividade.

Na sociedade atual o conceito de gestão desportiva engloba uma gama de conhecimentos relativos a Economia, Marketing, Direito Desportivo e Política (Bastos, 2004).

O presente Relatório de Estágio está dividido em quatro capítulos. O primeiro, intitulado de “Enquadramento biográfico e Plano de Estágio”, refere, de uma forma breve, o que me levou a escolher este Mestrado e esta entidade e também quais as características, condições e objetivos do estágio realizado. No “Enquadramento da

Prática Profissional” encontramos uma síntese da história e particulares atuais do Sport Clube Senhora da Hora e a descrição das características da empresa Kick Off. Denomina-se de “Enquadramento Conceptual”, o capítulo três é uma pesquisa profunda sobre os temas abordados durante o estágio, como por exemplo, as características de um gestor do desporto e o Marketing dentro de uma entidade desportiva, eventos e recursos humanos. Por fim, a “Realização da prática profissional” é um descrever e uma reflexão sobre todas as atividades realizadas na empresa.

Enquadramento biográfico e Plano de Estágio

1. Enquadramento biográfico e Plano de Estágio

1.1 Enquadramento biográfico

Quando iniciamos a preparação de uma tarefa com esta magnitude, como o estágio curricular do mestrado, é necessário perceber as nossas preferências, os nossos gostos e acima de tudo o que nos motiva. O texto a seguir é um breve resumo da reflexão que fiz ao escolher a instituição de estágio.

Desde muito novo e ao longo da minha vida o desporto tem sido uma parte fundamental do meu crescimento como atleta e como pessoa, sempre o fiz com muita paixão, nessa altura sem saber que algum tempo depois ia estar do outro lado, do lado da gestão. Sou sempre apaixonado por gestão desportiva e interessado no facto principal de ajudar o desporto a chegar às novas gerações assim como construir um estilo de vida que a sociedade procura ter. As novas gerações têm de compreender a importância do desporto nas suas vidas e porque não tomá-lo como uma questão de saúde para que já faça parte de uma cultura. A gestão desportiva entra na minha vida muito mais profundamente quando faço os meus estudos universitários mais especificamente na área do marketing. Tenho, também, alguma experiência e alguns estudos na gestão de instalações, na gestão de eventos e, finalmente, na gestão de equipas de futebol em divisões de formação. E é precisamente nesta última área que decidi realizar as minhas práticas e obter experiência e conhecimento.

O meu gosto pela gestão desportiva afirmou-se depois de realizar um seminário em Madrid, Espanha, e tive a oportunidade de aprender sobre a gestão de instalações e a coordenação da formação do Real Madrid Clube de Futebol. Nesta experiência percebi o quão importante é uma boa gestão para o sucesso de uma equipa de futebol, sobretudo nas camadas de formação, pois representam a base do clube.

O futebol sempre fez parte da minha vida pratico desde que me lembro, é um desporto que me deu muitas lições sobre a vida e estou certo que me ajudou a ser uma pessoa melhor. Outro aspeto em que o futebol me ajudou foi no trabalhar permanentemente com afinco no sentido de atingir os objetivos.

O meu interesse pela gestão de uma equipa de futebol nasceu quando mudo de país e conheço uma nova cultura em que percebo o quão importante é fazer uma boa gestão num clube e numa equipa de futebol para obter bons resultados no desporto.

Com tudo isto, e depois da ajuda da faculdade e de alguma pesquisa relativa às empresas/organizações que desenvolvem este trabalho na minha área de residência, fator importante no momento da decisão, conheci a Empresa Kick off. Esta é responsável pela gestão dos escalões de formação do clube Sport Club Senhora da Hora e da realização de eventos desportivos, concretamente congressos de guarda-redes nacionais e internacionais, representando ser um espaço mais do que adequado para a realização do meu estágio.

Sendo esta uma entidade que engloba vários elementos da gestão desportiva, pareceu-me de grande interesse perceber o seu funcionamento, quer a nível de gestão de equipas de futebol, gestão de instalações desportivas, quer também a nível de gestão de eventos e recursos humanos. Todas estas áreas podem ser estudadas neste espaço, e assim verificar as estratégias usadas e compará-las com estudos anteriormente feitos e assim fazer elas parte da minha aprendizagem.

Pelos motivos anteriormente referidos, é de meu interesse, não só agora, mas também no futuro, estar ligada a uma instituição com as características da Kick off. Assim, pretendo não só adquirir todos os conhecimentos possíveis durante este estágio, mas também criar uma rede de contactos que me permita, futuramente, criar novos projetos. Ou fazer parte dos futuros congressos de guarda redes realizados pela entidade com uma frequência anual ou semestral.

Durante este segundo ano de Mestrado tive a oportunidade de também estar ligado à análise do desempenho no futebol e ao scouting. Estes dois temas foram também desenvolvidos numa fase final do meu estágio e foram extremamente úteis para adquirir experiência e conhecimento dentro desta área.

1.2 Caracterização do Estágio

1.2.1 Condições gerais do Estágio

Definiram-se diversos parâmetros, acordados entre mim e o Sr. Marco Ribeiro, para que esta atividade corresse da melhor forma. Estes são flexíveis, para que possam, em determinados momentos, ir de encontro das necessidades existentes. Serão então referidos de seguida.

- a) A realização deste decorre na Kick Off – Sport Clube Senhora da Hora, Senhora da Hora, Matosinhos, Portugal.
- b) O horário combinado entre as partes é de 18 horas semanais, mais precisamente segunda-feira, terça-feira e quinta-feira das 16:00 horas até às 20:00 horas, e aos sábados das 8:00 horas às 14:00 horas.
- c) O estágio é desenvolvido com a orientação do Prof.º Doutor José Pedro Sarmento, da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, e com a supervisão do Sr. Marco Ribeiro, CEO da Kick Off Sport Clube Senhora da Hora.

d) Data de início: Outubro de 2022.

e) Data de término: Março de 2023.

1.2.2 Objetivos do Estágio

De acordo com as matérias que mais interesse me suscitam, juntamente com o meu orientador foram estabelecidos os seguintes objetivos:

- Compreender, de uma forma mais profunda, a gestão dentro de um clube de futebol.
- Compreender as funções e a gestão das etapas de formação num clube
- Perceber o planeamento de uma época desportiva dentro de um clube de futebol.
- Perceber as diferentes funções e recursos humanos dentro de um clube e uma equipa de futebol.
- Perceber as funções de um *team manager* dentro de uma equipa de futebol.
- Vivenciar o maior número possível de experiências relativas ao dia a dia de um gestor de desporto.

1.2.3 Plano de Estágio

Com o intuito de, desde logo, selecionar algumas tarefas para serem desenvolvidas no âmbito do estágio, criou-se um breve plano de estágio que tem como objetivo ser um guia destes meses de trabalho. Na tabela 1 podemos verificar as atividades, que desde início, ficaram sobre a minha

responsabilidade. Muitas outras atividades foram desenvolvidas de acordo com as necessidades existentes no momento.

Tabela 1 – Plano Inicial de Estágio

DATA	ATIVIDADES
Outubro	• Integração na empresa e no clube. • Levantamento e coleta de dados de atletas das diferentes categorias, registo de números e nomes nas camisas dos jogadores. • Coordenação de exames médicos de jogadores. • Ajuda na inscrição na AFP (Associação de Futebol do Porto). • Cerimónia de abertura da época.
Setembro	• Produção de material audiovisual da cerimônia de abertura da época. • Elaboração do plano de comunicação, padronização dos elementos no material audiovisual e fixação nas redes do clube. • Coordenação dos cartões de jogadores para os jogos do final de semana. • Produção de material audiovisual dos escalões de formação do clube.
Novembro	• Apoio na criação e elaboração da equipa da semana, momento da semana e jogador da semana. • Desenvolvimento do plano de fidelização integral, determinação do modelo, determinação de descontos nos nossos produtos • Criação do cartão de fidelização digital e cálculo do valor inicial dentro do mesmo, determinação preliminar dos diferentes produtos deste programa ao longo da época

	• Elaboração do calendário anual de produtos pertencentes ao plano de fidelização, criação da apresentação oficial do plano
Dezembro	• Apoio em eventos desportivos: Assistência na organização e logística de eventos desportivos, incluindo competições, torneios, <i>workshops</i> de aula individuais e congresso de guarda redes. • Análise e reporte de dados: Recolha e análise de dados relacionados com o desempenho desportivo, participação do público, venda de bilhetes ou produtos, para gerar relatórios e recomendações. • Colaboração em projetos de marketing: Apoio no desenvolvimento de estratégias de marketing e promoção da empresa desportiva, incluindo campanhas publicitárias e de fidelização. • Análise e reporte de dados: Recolha e análise de dados relacionados com o desempenho desportivo, participação do público, venda de bilhetes ou produtos, para gerar relatórios e recomendações.
Janeiro	• Colaboração em projetos de marketing: apoio no desenvolvimento de estratégias de marketing e promoção da empresa desportiva, incluindo campanhas publicitárias e de fidelização. • Assistência em tarefas administrativas: apoio em tarefas administrativas como gestão de ficheiros, preparação de documentos, atualização de bases de dados e correspondência.

	• Pesquisa de mercado: realização de pesquisa e análise de mercado para identificar tendências, concorrentes e oportunidades de negócios. • Produção de conteúdo de multimédia: colaboração na criação de conteúdos multimédia, tais como fotografias, vídeos promocionais e material gráfico para publicidade.
Fevereiro	• Logística e planeamento: Auxiliar no planeamento e coordenação de viagens, alojamento e transporte para eventos e competições de equipas. • Comunicação e coordenação: Atuar como ponto de contacto entre o <i>Team Manager</i>, treinadores, equipa técnica e atletas, garantindo que a informação é comunicada de forma eficaz. • Gestão de cronogramas: Ajuda na organização de agendas e cronogramas de treinos, reuniões e atividades da equipa. • Recolha e análise de dados: Recolher e analisar dados relevantes sobre o desempenho desportivo da equipa para fornecer informações úteis ao <i>Team Manager</i> e à equipa técnica.
Março	• Apoio administrativo: Auxiliar em tarefas administrativas, tais como relatórios, registo de presenças, gestão de documentos e ficheiros. • Coordenação de eventos e competições: Participar no planeamento e organização de eventos e competições em que a equipa participa.

	• Gestão de equipamentos desportivos: coordenar a entrega e manutenção dos equipamentos desportivos das várias equipas.
--	---

1.3 Metodologia Utilizada na Elaboração do Relatório de Estágio

Existiu, desde que iniciei o estágio, uma grande preocupação na realização do relatório de estágio (RE), visto ser o documento que teria de refletir todo o trabalho feito na academia. Assim procurei encontrar desde logo ferramentas que me pudessem auxiliar na escrita do mesmo.

Desde o primeiro dia na Kick Off que escrevi um diário, onde coloquei todas as atividades que desempenhei, com o objetivo de no final do estágio não me esquecer de nenhuma tarefa, por muito simples ou rápida que fosse de executar. Nesse mesmo documento coloquei ainda o número de horas que fazia, ou seja, o tempo que passei no clube, visto que foi acordado um horário flexível, caso houvesse necessidade de alguma das partes. Assim soube sempre qual era o número exato de horas efetuadas. Esta ferramenta foi-me bastante útil, já que com as atividades que desempenhei, houve dias e semanas em que o meu horário mudou bastante.

Com o avançar do tempo senti também necessidade de ir guardando todos os documentos nos quais trabalhei ou que criei para as diferentes atividades, só assim poderia ter a certeza que os possuía caso fosse necessário integrá-los no RE.

Apesar de terem sido ferramentas e práticas simples de realizar, foram imprescindíveis na realização deste relatório. A organização e antevisão das possíveis dificuldades revelaram-se bastante úteis.

Enquadramento Da Entidade

2. Enquadramento da Entidade

2.1 Caracterização do clube e da empresa

2.1.1 Breve Historia

O Sport Clube da Senhora da Hora surgiu no final da década de 20, mais concretamente no dia 14 de setembro de 1931. Refere a História do clube que, depois de verem um jogo de futebol, Joaquim Ribeiro, Manuel Pinto Sousa e Manuel Monteiro, começaram a dar os “primeiros pontapés na bola” e assim surgia a ideia de formar um clube de futebol na Senhora da Hora.

Em Setembro de 1931 era fundado e filiado na Associação de Futebol do Porto. O pequeno grupo de amigos juntava-se num baldio, com o nome de Campo Vadio, onde hoje se localiza o edifício da Junta de Freguesia.

Para além do futebol, o Sport Clube da Senhora da Hora disponibiliza à comunidade outras modalidades como badmington, boxe e voleibol.

O presidente atual do clube é o Vasco Carvalho e conta com 1600 sócios ativos.

A Kick Off é uma empresa composta por 10 pessoas, entre as quais o administrador Marco Ribeiro, o gerente geral Bruno Silva, o responsável pela secretária geral da empresa e sete treinadores, que se dividem em diferentes categorias e o treinamento de guardas de redes.

2.1.2 Localização

Na figura 1 podemos observar o mapa do conselho de Matosinhos no qual se pode identificar a zona que foi realizado o estágio.



Figura 1 – Mapa do Concelho do Matosinhos

Matosinhos é uma cidade portuguesa localizada na sub-região da Área Metropolitana do Porto, pertencendo à região do Norte e ao distrito do Porto.

É sede do Município de Matosinhos que tem uma área total de 62,42 km², 172.557 habitantes em 2021 e uma densidade populacional de 2.764 habitantes por km², subdividido em 4 freguesias. O município é limitado a norte pelo município de Vila do Conde, a nordeste pela Maia, a sul pelo Porto e a oeste pelo oceano Atlântico.

A morada do clube é: Av. António Domingues dos Santos 88, 4460-236 Sra. Da Hora

O clube conta com 1500 associados.

2.1.3 Análise Sociodemográfica e Socioeconómica do Concelho

Sociodemográfica:

População: Matosinhos é um dos concelhos mais populosos de Portugal, com uma população diversificada que inclui tanto residentes locais como imigrantes de outras regiões e países.

Idade: A população abrange diferentes grupos etários, com uma distribuição típica que vai desde crianças e jovens até idosos.

Etnia: Matosinhos tem uma população etnicamente diversificada, com uma mistura de grupos étnicos portugueses e também de outras nacionalidades devido à presença de imigrantes.

Educação: O município abriga várias instituições de ensino que oferecem uma variedade de opções para a educação dos moradores.

Socioeconómica:

Emprego: Matosinhos é um importante centro económico na região norte de Portugal, com uma economia diversificada que inclui setores como a indústria, comércio e turismo.

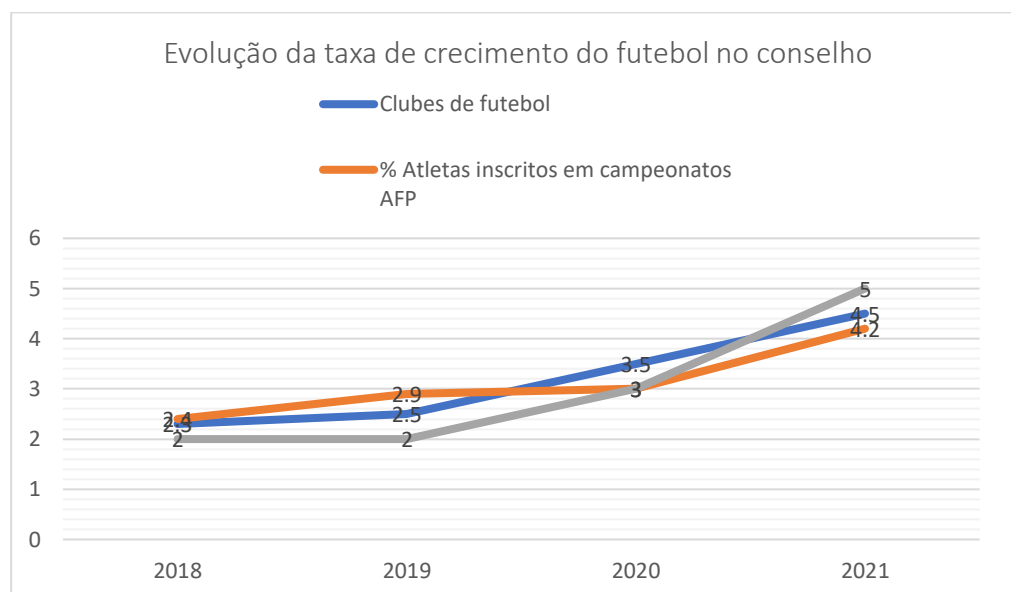
Indústria e comércio: O porto de Matosinhos é um dos principais motores económicos da zona, acolhendo atividades piscatórias, comerciais e industriais.

Turismo: A cidade costeira atrai turistas devido às suas praias, gastronomia e património cultural.

Desigualdade: Apesar de Matosinhos ser globalmente uma cidade próspera, é provável que também existam zonas com desigualdades socioeconómicas, como acontece em muitas outras regiões.

No gráfico 1 podemos ver a taxa de crescimento do futebol no concelho de Matosinhos.

Gráfico 1 – Evolução da taxa de crescimento do futebol no concelho.



O crescimento do desporto, e em particular do futebol, numa cidade pode ter um impacto significativo em vários aspetos sociais, económicos e culturais. Em primeiro lugar, o desporto incentiva a adoção de um estilo de vida saudável entre os cidadãos, o que traz benefícios para a saúde pública e a redução das doenças relacionadas com o sedentarismo. A prática do futebol promove também valores como o trabalho em equipa, a disciplina e a perseverança, que se refletem no dia-a-dia dos cidadãos, incluindo o seu desempenho académico e a sua atitude positiva perante o trabalho e os desafios.

Para além dos benefícios para a saúde e o desenvolvimento pessoal, o crescimento do desporto e do futebol numa cidade pode ter um impacto económico significativo. A organização de eventos desportivos, competições e jogos de futebol atraem um grande número de espectadores e turistas. Sem qualquer dúvida que um aumento do turismo gerará um crescimento económico para a cidade. Os clubes de futebol locais também contribuem para a geração de emprego, pois necessitam de pessoal técnico, administrativo e de apoio para o seu funcionamento. Além disso, a promoção da prática desportiva pode incentivar a criação de infraestruturas desportivas e de lazer, o que beneficia tanto os cidadãos como os turistas.

O crescimento do desporto e do futebol desempenha também um papel importante na construção de uma identidade cultural e no reforço do sentimento de pertença à comunidade. As equipas de futebol locais tornam-se símbolos de união e orgulho para os habitantes da cidade, e os eventos desportivos tornam-se momentos de celebração e coesão social. Além disso, o desporto promove a inclusão e a integração social, proporcionando oportunidades para a participação de pessoas de diferentes idades, géneros e contextos culturais num ambiente de igualdade e respeito.

Em conclusão, o crescimento do desporto e, especificamente, do futebol numa cidade tem uma importância multifacetada. Não só melhora a qualidade de vida e a saúde dos cidadãos, como também traz benefícios económicos e sociais ao fomentar o turismo, gerar emprego e construir uma identidade cultural e social mais forte. Por isso, investir no desenvolvimento e promoção do desporto, especialmente do futebol, é uma estratégia eficaz para o progresso e prosperidade de uma cidade.

2.1.4 Logótipos e Símbolos

O logótipo do Sport Clube Senhora da Hora simboliza a grande história desta instituição com as cores do clube na sua maioria, contém um fundo verde que é a cor dominante do clube, as letras são em dourado para destacar a grandeza e conquistas do clube, temos no centro o escudo composto por uma águia numa bola de futebol e dentro de um triângulo com as duas cores do clube e as iniciais do clube SCSH (Sport Clube Senhora da hora) acompanhadas do ano de fundação do clube (1931). Na figura 2 podemos observar o logótipo do Sport Clube Senhora da Hora.



Figura 2 – Logótipo Sport Clube Senhora da Hora

O logótipo da empresa Kick off by SCSH tem entre as suas cores principais o verde e o branco que são as cores do clube, o seu nome é SCSH By Kick Off com a frase na parte inferior que diz o teu futuro, isto mostra claramente que está focado nos níveis de formação do clube.



Figura 3 – Logótipo SCSH by Kick Off

2.1.5 Acessos

O Sport Clube Senhora da Hora situa-se na Avenida António Domingues dos Santos, 88 - Senhora da Hora - Matosinhos - Portugal, várias vias importantes da cidade atravessam o clube ligando principalmente as cidades de Matosinhos e Porto. A acessibilidade a Senhora da Hora pode depender grandemente da disponibilidade e qualidade do transporte público, como autocarros e comboios. É importante analisar a frequência destes serviços, as suas rotas e a facilidade de acesso às paragens ou estações a partir de diferentes freguesias e áreas.

Infraestrutura Rodoviária: A qualidade das estradas e ruas que ligam Senhora da Hora a outras áreas circundantes é crucial para a

acessibilidade. Estradas bem mantidas e sinalizadas podem facilitar a circulação de veículos e peões.

Acessibilidade Pedonal: A presença de passeios seguros e em bom estado é fundamental para garantir que os peões possam movimentar-se com facilidade e segurança. Também devem ser consideradas a presença de passadeiras, rampas e outras instalações para pessoas com mobilidade reduzida.

Infraestrutura ciclável: A presença de ciclovias ou rotas cicláveis pode melhorar a acessibilidade para ciclistas e promover modos de transporte sustentáveis.

Ligações a Núcleos Urbanos Próximos: Analisar as ligações de Senhora da Hora a outros núcleos urbanos próximos, como Matosinhos ou o Porto, é essencial para avaliar a acessibilidade em termos de deslocação entre diferentes áreas.

Serviços e Comodidades: Considerar a localização de serviços essenciais como lojas, hospitais, escolas e outros locais de interesse pode ajudar a avaliar a acessibilidade para os residentes.

Transporte Adaptado para pessoas de mobilidade reduzida: É importante considerar se existem serviços de transporte adaptado para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, como autocarros ou táxis adaptados.

Planeamento Urbano: O planeamento urbano e o design de espaços públicos também influenciam a acessibilidade. A presença de obstáculos físicos, a disponibilidade de estacionamento e a organização geral das ruas e praças podem afetar a mobilidade.

Desenvolvimento Económico: A acessibilidade também pode influenciar o desenvolvimento económico local ao facilitar a movimentação de trabalhadores, consumidores e turistas.

Sustentabilidade: Promover modos de transporte sustentáveis, como o transporte público e a mobilidade ativa, pode ter um impacto positivo na acessibilidade e no meio ambiente.

2.2 Caracterização do Sport clube Senhora da hora by Kick Off

Campo de Futebol: É composto de relvado sintético para a prática de futebol, que pode ser utilizado para treinos e jogos de diferentes categorias, desde infantis até equipas seniores.

Balneários e Áreas de Mudança: O clube tem balneários e áreas de mudança para os jogadores e a equipa técnica. Estes espaços são essenciais para a preparação antes e depois dos treinos e jogos.

Gabinetes Administrativos: Conta com gabinetes administrativos onde são tratados os aspetos burocráticos e organizativos do clube. Aqui podem ser feitas inscrições, coordenados eventos e gerida a documentação.

Ginásio: O clube conta com um ginásio para que os atletas possam realizar treinos de condicionamento físico e fortalecimento muscular.

Sala de Reuniões: Conta com uma sala de reuniões onde são realizadas discussões e planeamentos estratégicos relacionados com o funcionamento do clube.

Cafetaria ou Bar: O clube tem uma cafetaria ou bar que serve como local de encontro para os jogadores e as suas famílias após os eventos desportivos.

Áreas de Recreio: Existe também zonas ao ar livre para relaxar e conviver, como áreas verdes ou bancos.

Instalações Médicas: O clube conta com uma área médica ou de primeiros socorros para tratar lesões menores que ocorram durante os treinos ou jogos.

Área de Armazenamento: As instalações desportivas precisam de espaço para armazenar equipamentos, material desportivo e outros abastecimentos.

2.2.1 Instalações

Como já foi referido, o Sport Clube Senhora da Hora agrega umas ótimas instalações desportivas, a nível municipal. Para além de juntar diversos espaços e ambientes numa única área, a qualidade dos mesmos é clara, apresentando uma diversidade de serviço capaz de atrair público de todas as faixas etárias.

2.2.1.2 Campo de Futebol

O Sport Clube Senhora da Hora inaugurou em abril de 2018 um campo de futebol sintético que é uma instalação desportiva concebida para acolher jogos de futebol e atividades relacionadas com este desporto. Ao contrário dos campos de relva natural, os campos de relva sintética são construídos com materiais artificiais projetados para imitar as características da relva natural, mas com vantagens adicionais em termos de durabilidade e manutenção,

assim como permitirem um aumento brutal de horas de utilização diária.

Aqui está uma descrição geral das características do campo de futebol sintético do SCSH.

Comprimento: 100 metros

Largura: 64 metros

Superfície Sintética: A relva sintética é composta por fibras de plástico ou polímeros que imitam a aparência e a sensação da relva natural. Existem diferentes tipos de relva sintética, algumas mais suaves e realistas do que outras.

Preenchimento: Sob as fibras da relva sintética, é colocado um enchimento, geralmente feito de areia de sílica ou borracha granulada. Este enchimento proporciona estabilidade e amortecimento ao terreno de jogo.

Drenagem: Os campos de futebol sintético são projetados com um sistema de drenagem eficiente para evitar a acumulação de água na superfície durante a chuva, permitindo que os jogos se realizem em várias condições climáticas.

Durabilidade: A relva sintética é mais durável do que a relva natural, pois não se desgasta com tanta facilidade. Isso permite que o campo seja usado intensivamente sem se deteriorar rapidamente.

Manutenção Reduzida: Embora os campos de relva sintética necessitem de alguma manutenção, geralmente exigem menos cuidados em comparação com os campos de relva natural. Não precisam de tanta rega nem de ser cortados, e o enchimento

precisa ser redistribuído ocasionalmente para manter a uniformidade da superfície.

Uniformidade: Os campos de futebol sintético proporcionam uma superfície uniforme e consistente em termos de ressaltos da bola e condições de jogo. Isso é especialmente benéfico para o desenvolvimento técnico dos jogadores.

Uso Versátil: Além dos jogos de futebol, o campo de futebol do SCSH também é utilizado para treinos ou atividades recreativas.

Marcas e Linhas: Os campos de futebol sintético têm as linhas e áreas regulamentares necessárias para jogar partidas de futebol de acordo com as normas estabelecidas pelas associações desportivas correspondentes.

Iluminação: O campo de futebol do SCSH está equipado com sistemas de iluminação que permitem a prática de jogos noturnos.

2.2.1.3 Balneários e Áreas de Mudança

Os balneários do complexo desportivo Sport Clube Senhora da Hora são espaços destinados a permitir que os desportistas se preparem, mudem de roupa e façam a higiene pessoal antes e depois dos treinos ou jogos. Os balneários do clube incluem:

Armários e Bancos: Armários individuais para os atletas e as crianças guardarem os seus pertences pessoais, tais como roupa e objetos de valor. Bancos ou bancadas proporcionam um local para os atletas se sentarem enquanto se vestem e despir.

Chuveiros: Áreas com chuveiros onde os atletas e as crianças podem tomar banho após a prática. Estes chuveiros são individuais.

Espelhos: Espelhos para permitir que os atletas façam a higiene pessoal e se arranjem antes e depois das atividades desportivas.

Casa de banho: para uso sanitário e higiene pessoal.

Produtos de Higiene: Dispensadores de sabonete líquido, champô, gel de banho e outros produtos de higiene pessoal.

Áreas de Vestir: Espaços individuais ou separados por cortinas onde os atletas podem trocar de roupa em privacidade.

Áreas de Mudança:

As áreas de mudança são locais onde os atletas se preparam antes das atividades desportivas e onde podem se reorganizar após as mesmas. Geralmente incluem:

Bancos e Mesas: Bancos e mesas para os atletas organizarem os seus pertences, como equipamento desportivo, roupa e acessórios.

Espaço de Arrumação: Áreas para colocar malas, mochilas e outros objetos pessoais durante as atividades.

Espelhos: Espelhos para que os atletas possam fazer os ajustes finais no equipamento e na aparência.

Áreas de Alongamento: Espaços onde os atletas podem fazer alongamentos e exercícios de aquecimento antes das atividades desportivas.

Iluminação Adequada: Iluminação adequada para permitir que os atletas vejam claramente enquanto se preparam.

Conectividade: Tomadas elétricas ou áreas para carregar dispositivos eletrônicos, como telemóveis.

Tanto os balneários como as áreas de mudança são projetados para fornecer um ambiente confortável e funcional para os atletas se prepararem e se recuperarem das atividades desportivas. São espaços importantes do clube para promover a higiene pessoal, a preparação mental e a coesão da equipa.

2.2.1.4 Cafeteria e Bar

Uma cafeteria e um bar num clube desportivo são locais onde os membros do clube, atletas e visitantes podem relaxar, socializar e recarregar energias antes ou depois das atividades desportivas. A seguir apresento uma descrição de ambos:

Cafetaria:

A cafeteria do clube SCSH é um espaço que oferece alimentos e bebidas para satisfazer as necessidades dos desportistas e dos visitantes: é frequente ter um ambiente mais descontraído e confortável. Algumas características comuns são:

Área de Assentos: Mesas e cadeiras dispostas para acomodar os clientes e sócios. Pode haver opções de lugares individuais ou em grupo.

Balcão de Pedidos: Um balcão onde os clientes e sócios podem fazer os seus pedidos, seja de comida, bebidas ou ambos.

Montra de Alimentos: Uma montra ou área onde os alimentos disponíveis são exibidos para que os clientes os escolham.

Menu Variado: Um menu com uma variedade de opções, que podem incluir sanduíches, petiscos, saladas, bolos e bebidas como café, chá, refrigerantes e água.

Ambiente Relaxado: A cafetaria costuma ter um ambiente mais descontraído, onde os clientes podem sentar-se e conversar confortavelmente.

Bar:

O bar do Sport Clube Senhora da Hora é um local onde os sócios podem socializar e desfrutar de bebidas alcoólicas e não alcoólicas. Pode ter um ambiente mais animado, especialmente após os eventos desportivos. Algumas características são:

Balcão de Bar: Um balcão onde as bebidas são preparadas e servidas. Pode haver bancos para os clientes se sentarem.

Carta de Bebidas: Uma lista que enumera as bebidas disponíveis, incluindo cervejas, vinhos, licores, cocktails e refrigerantes.

Ambiente Social: O bar é frequentemente considerado um local social, onde os membros do clube podem relaxar, celebrar vitórias ou simplesmente passar tempo juntos.

Eventos Especiais: Pode ser o local onde ocorrem eventos especiais, como festas após os jogos, celebrações de aniversário ou outras ocasiões.

Música e Entretenimento: Em alguns casos, o bar pode ter música ao vivo, televisores para transmitir eventos desportivos ou outras formas de entretenimento.

Tanto a cafetaria como o bar num clube desportivo desempenham um papel importante ao oferecer um local de descanso,

socialização e reabastecimento para os membros e visitantes. Estes espaços contribuem para a atmosfera geral do clube e proporcionam um local para relaxar antes ou depois das atividades desportivas.

2.2.1.5 Outros Espaços

O clube conta com 4 balneários, dividindo-se em balneário das senhoras, dos homens, de mobilidade reduzida e de bebés. Três destes dão acesso direto ao campo de futebol, facilitando assim a deslocação dos atletas à mesma. Todos os balneários estão equipados com bancos corridos, chuveiros individuais, wc e cacifos.

Podemos ainda encontrar no Sport Clube Senhora da hora um espaço de fisioterapia, que inclui recuperação e tratamento. Este espaço pode ser usado pelos atletas de forma gratuita.

Na zona exterior existe um parque de estacionamento e um pequeno pavilhão onde se realizam algumas das atividades desenvolvidas pela academia.

De seguida apresentamos na figura 4 e a figura 5 algumas imagens das instalações desportivas do Sport Clube Senhora da hora.



Figura 4- Complexo desportivo Sport clube Senhora da hora



Figura 5- Campo de futebol Sport clube Senhora da hora

2.2.2 Horário de Funcionamento

As instalações do clube abrem de segunda a sexta às 15H00, e sábado e domingos às 08H00. Encerram no primeiro caso às 22H,

aos sábados às 20H e domingos às 13H. Em dias de feriado, o horário feito é das 08H00 às 13H00.

2.2.3 Horário dos treinos e jogos das formativas by Kick Off

Os treinos dos escalões de formação do clube ocorrem de segunda a sexta às 15H00 ate 19H00, e sábado e domingos às 08H00 começam os jogos de local das diferentes categorias e acabam as 14H00.

2.2.4 Horário da escola de futebol

A continuação na figura 6 podemos observar o horário de treinos da formação do clube.

FUTEBOL DE FORMAÇÃO HORÁRIOS DE TREINOS		SCSH 1963
Sub 19 A Começo dos treinos: 04/09 Segunda : 22.00h - 22.00h Quarta : 20.50h - 22.00h Quinta : 19.30h - 20.45h	Sub 17 A Começo dos treinos: 04/09 Segunda : 19.30h - 20.45h Terça : 19.30h - 20.45h Quarta : 20.50h - 22.00h Sexta : 19.30h - 20.45h	Sub 15 A Começo dos treinos: 04/09 Segunda : 19.30h - 20.45h Quarta : 19.30h - 20.45h Sexta : 19.30h - 20.45h
Sub 13 Começo dos treinos: 04/09 Segunda : 18.15h - 19.30h Quarta : 18.15h - 19.30h Quinta : 18.15h - 19.30h	Sub 12 Começo dos treinos: 04/09 Segunda : 18.15h - 19.30h Terça : 18.15h - 19.30h Quinta : 18.15h - 19.30h	Sub 10 Começo dos treinos: 05/09 Segunda : 18.45h - 20.00h Quarta : 18.45h - 20.00h Quinta : 18.45h - 19.45h Sexta : 18.15h - 19.30h
Sub 9 Começo dos treinos: 04/09 Terça : 18.15h - 19.30h Quarta : 18.15h - 19.30h Sexta : 18.15h - 19.30h	Sub 8 Começo dos treinos: 04/09 Terça : 18.15h - 19.30h Quarta : 18.15h - 19.30h Sexta : 18.15h - 19.30h	KICKOFF
TLM: 96.280.12.81 EMAIL: KICKOFF@GMAIL.COM AV. ANTÔNIO DOMINGUES DOS SANTOS, 98 - SENHORA DA HORA		

Figura 6- Horários de treinos futebol de formação SCSH

Enquadramento Conceptual

3. Enquadramento conceptual

3.1. O Desporto na sociedade atual

A atividade física surgiu com o aparecimento do Homem, sendo forma de atacar as suas presas para obter seu alimento, e não ser atacado. A necessidade de estar em constante alerta e também o facto de se tornar nómada, fez com que fosse desenvolvendo diversas habilidades e sentidos. Pode-se verificar assim que a atividade física esteve sempre presente na vida do Homem, mesmo acontecendo de uma forma espontânea e instintiva e sendo fruto das necessidades existentes. Gonçalves (2015) refere que a evolução da sociedade e o seu constante desenvolvimento é a fonte de evolução do desporto, ou seja, o crescimento do desporto acompanha o progresso da sociedade.

O Desporto apresentou um maior desenvolvimento desde a segunda metade do séc. XX. O “Desporto para todos” surgiu com as mudanças sociais, nomeadamente o aumento do tempo livre. (Bento, 1991)

“Aquilo que, hoje, nos apercebemos acerca desta atividade que se organiza à escala do planeta, é que o desporto é o produto final de um processo iniciado há muito tempo, em nossa opinião há alguns milénios, processo esse em plena evolução, provavelmente interminável, tal qual a história sem fim, num perpétuo evoluir, em busca de novas ideias, novas sensações, novas práticas e novas dinâmicas sociais e, em consequência, de novos projetos de desenvolvimento humano” (Pires, 2003, p.29)

Hoje encontramos um desporto com um ilimitado número de valores e princípios que até há bem pouco tempo não existiam. O desporto atualmente é diversificado, inclusivo, formal e informal, publicitário, local, mas também mundial, individual e coletivo, é um passatempo e uma profissão.

“O Desporto do tempo livre, da educação, da manutenção, recuperação e reeducação, de melhoria de saúde, de recomposição da capacidade psicofísica de trabalho, do espetáculo e do profissionalismo, invadiu a realidade social” (Carvalho, p.22, 1994).

Bento (2014) destaca, no desporto atual, quatro elementos essenciais: a necessidade de valores, a formação, as pessoas e a excelência.

- Valores, que se traduzem em sabedoria, no autodomínio e autodeterminação.
- Carece de formação, com intuito de distinção e qualificação.
- Pessoas humanas, que desenvolveram e realizaram em si a sua humanidade.
- Excelência, indispensável na superação e transcendência.

Hoje, mais do que em qualquer outra altura, os heróis do Olimpo são glorificados e engrandecidos. Mas também são explorados e confrontados com esforços elevadíssimos, com o intuito da melhoria do espetáculo desportivo e ao serviço de interesses publicitários. Este desporto surge em resposta à perfeição, às exigências de imagem e de sucesso vividas na vida contemporâneas. (Marques, 2009)

“No desporto todos têm lugar. Nós e os outros. O reconhecimento e o respeito pelas diferenças. A vivência é a aceitação natural da vitória e da derrota, do sucesso e do insucesso.” (Bento, p.37, 2004)

3.2. Perfil e Funções do Gestor do Desporto

Para que fosse possível beneficiar deste estágio em toda a sua essência, é fundamental iniciar com uma pequena revisão da literatura sobre quais as funções que um gestor pode assumir. Só assim podemos entender se esta atividade foi desenvolvida da melhor forma, alcançando o sucesso, que neste caso particular é vivenciar o dia a dia de um gestor desportivo.

Planejar, organizar, liderar e controlar, durante vários anos, eram as funções desempenhadas na gestão de uma organização. Porém, atualmente são apontadas outras tarefas essenciais da gestão, tais como empreender, motivar e inovar. É necessário que as novas gerações de gestores tenham uma enorme capacidade de inovação para garantir vantagem competitiva, mesmo em situações de dificuldade (Berend, 2004).

Gerir uma empresa, um hospital ou uma federação desportiva é em tudo diferente (Pires & Sarmento, 2001). Cada um tem a sua cultura, os seus objetivos, as suas dificuldades, os seus meios envolventes e de atuação. Por isso há decisões e escolhas que, por força das particularidades de cada instituição, têm de ser tomadas de forma diferente.

“Por um lado, os gestores desportivos terão de se adaptar rapidamente às constantes mutações na procura de serviços desportivos e à sua variabilidade de prática, apresentando soluções adequadas aos desafios existentes e garantindo a todo o momento a melhoria das condições de acesso para além de segurança e higiene como imperativos de prática. Por outro, terão de coordenar eficazmente os seus recursos humanos, financeiros e materiais de forma a potenciar a sua utilização e a otimizar os investimentos, sobretudo nos equipamentos públicos.” (Gonçalves, 2015).

Sabemos que a Gestão Desportiva é uma área que engloba a intervenção de diversas áreas do saber e que busca conhecimento noutras disciplinas. Um gestor do desporto tem de ter conhecimento tanto a nível da gestão, como do desporto, tem de saber de recursos humanos, como de eventos e de infraestruturas e até de turismo. Um misto de áreas e intervenções que nos é favorecedor e ao mesmo tempo desafiante. Contudo, embora ambos estejam intimamente relacionados com o desporto, as competências, as responsabilidades e o perfil das funções de um treinador ou diretor técnico, nada têm a ver com, por exemplo, as funções um presidente de uma associação ou federação.

Assim, apesar da pluridisciplinaridade presente na formação dos gestores do desporto, não devem ser extremadas posições no sentido de evitar ou dificultar a presença de profissionais com formação diferenciada no seio das organizações (Sarmento, Pinto & Oliveira, 2006).

Segundo Peter Drucker (1997), citado por Pires (2007), o gestor exerce as seguintes cinco funções:

1. Determinação de Objetivos
2. Desenho da Organização

3. Motivação e Comunicação
4. Elaboração de Normas
5. Treino de Recursos Humanos.

Continuando a citar o mesmo autor, um gestor deve ser possuidor de sete capacidades:

1. Gerir Objetivos.
2. Saber assumir riscos em relação ao tempo.
3. Estar apto a tomar decisões estratégicas.
4. Ser capaz de construir e integrar equipas de trabalho.
5. Saber comunicar informação.
6. Ser capaz de ver o seu trabalho como um todo.
7. Conseguir relacionar a sua área de ação com o sistema total.

Tendo isto em conta, podemos começar por afirmar que, para exercer esta função é necessário assumir riscos e conseguir lidar (e muitas vezes persuadir) com as personalidades daqueles que o rodeiam. Característica esta que, como em tudo, pode ser trabalhada por aqueles que ambicionam um dia chegar a esta profissão. Soares (2013) refere que as competências do gestor do desporto, ao nível da gestão estratégica e do domínio da informação (enquanto fonte de poder), são muito importantes para o sucesso da tomada de decisão. Igualmente, a sua capacidade de negociação e de gestão de conflitos de interesses de entre as pessoas envolvidas, são essenciais para que as decisões sejam tomadas numa base de critérios mais racionais e sustentáveis. Para que isto aconteça há que relacionar-se e cooperar de forma saudável, o que exige um trabalho constante e estruturado com a finalidade de minimizar possíveis problemas ou os problemas já existentes. Analisando agora o resultado de um estudo realizado por Carvalho, Joaquim e Batista (2013) no distrito de Viseu e que tem como objetivo identificar um perfil de competências do Técnico Superior de Desporto, podemos verificar que a dimensão menos valorizada pelos técnicos avaliados trata-se financiamento/orçamento. Em oposto, a competência mais valorizada é a docência/lecionação, onde se distingue a função de “assegurar os projetos pedagógicos implementados pelo município”. Entre as mais votadas, encontram-se também planeamento/organização, coordenação/avaliação e informação. Recursos humanos e marketing assumem um papel menos importante. Se subdividirmos a segunda dimensão mais importante

(planeamento/organização) nas suas funções mais valorizadas, destacam-se “planificar a calendarização anual de atividades”, “conceber projetos de dinamização de atividades desportivas pontuais e regulares” e o “iniciar projetos e serviços inovadores”. Com isto podemos verificar a elevada consideração que estes Técnicos têm pela parte pedagógica e organizacional em oposto ao financiamento, onde possivelmente cedem essas funções a pessoas especialistas na área. Neste estudo podemos ainda constatar a noção de tempo despendido nas diferentes funções que exercem. Como na vertente anterior, docência/lecionação é a dimensão onde estes técnicos investem mais o seu tempo e onde desempenham a função de “assegurar projetos pedagógicos implementados pelo município”. De seguida, encontra-se a dimensão informação, onde estes profissionais desempenham funções como “fornecimento de informação escrita específica às chefias” e “participação em reuniões internas e em comissões ligadas à unidade orgânica”, onde percecionam despende também bastante tempo. Como podemos verificar, a vertente onde percecionam gastar mais tempo, é também a mais valorizada, ou seja, a mais importante.

Pires (2007), inspirado em Mintzberg (1992), organiza as tarefas do gestor da seguinte forma:

- Conceção – tecnologia; criatividade; perspetivas;
- Informação – recolha; tratamento disseminação;
- Inter-relação – liderança; ligação; representação;
- Decisão – empreendimento; resolução de problemas; locação de recurso; negociação.

Deste modo, tomando em consideração tudo quanto antecede, podemos concluir que cabem ao gestor, de uma forma geral e sintetizada, as funções de analisar, negociar, programar, organizar, executar e resolver.

3.3 Desporto e Autarquias

Com o desenvolvimento da Europa Ocidental e a melhoria progressiva do nível de vida das populações que a habitam, a procura pelo desporto e atividades desportivas aumentou. Consequentemente verificou-se uma multiplicidade de expressões e prática. A política desportiva municipal deixou assim de se preocupar

apenas com o desporto de competição e passou a preocupar-se com todos os cidadãos, independentemente do extrato social. (Gonçalves, 2015).

Mesmo assim, e embora o desporto seja um direito de todos, nem sempre são dirigidos todos os esforços para que todas as pessoas tenham acesso ao mesmo, satisfazendo assim as necessidades e o desejo das populações. É imprescindível que as autarquias promovam atividades desportivas dirigidas a toda a população, isto porque ainda hoje, em várias regiões do país, o desporto encontra-se reservado a uma determinada percentagem da população. Só assim podemos praticar o chamado “Desporto para Todos” (Joaquim, 2009).

Com o aumento de Instalações Desportivas Municipais (IDM), começou-se a criar empresas municipais, ou a ceder a gestão das IDM às mesmas. A gestão empresarial sobre o domínio público foi a forma conseguida para alcançar melhores resultados.

Com o aumento de Empresas Municipais houve a necessidade de criação de regulamentação. Assim o Decreto-Lei nº 58/98, de 18 de Agosto, divide Empresas Municipais da seguinte forma:

- Públicas, onde os municípios, associações dos municípios ou regiões administrativas têm a totalidade do capital;
- De capitais públicos, onde os municípios, associações dos municípios ou regiões administrativas têm participação de capital em associações com outras entidades públicas;
- De capitais maioritariamente públicos, onde os municípios, associações dos municípios ou regiões administrativas têm a maioria do capital em associações com entidades privadas.

“Só a partir de políticas concebidas de acordo com os contextos sociais, culturais, económicos, desportivos, ambientais, entre muitos outros, se poderá passar à operacionalização das mesmas, estabelecendo indicadores, metas, objetivos e programas de intervenção, dispondo dos recursos necessários” (Carvalho, 2012, p. 40 e 41).

Nos últimos trinta anos, segundo Pires (2007), as políticas desportivas têm apostado no alto rendimento, no espetáculo e no profissionalismo precoce, o que leva a uma despreocupação em relação à base, ou seja, em criar condições de acesso

generalizado à prática desportiva. O autor acrescenta ainda que se tem engendrado políticas desportivas sem se ter a certeza do que se quer para e do desporto, prejudicando fortemente o país, tanto económica como socialmente.

As políticas desportivas são tarefas e responsabilidades que devem ser assumidas e ponderadas pelas entidades responsáveis, a partir de programas próprios, em prol do progresso do desporto (Pires, 1998).

Podemos verificar que neste desenvolvimento das políticas desportivas locais podem existir vários riscos. Constantino (2012) apresenta-nos dois desses riscos; em primeiro lugar, muitas vezes os recursos (materiais, financeiros e organizacionais) são consumidos de uma forma desproporcional, com o intuito de se “fazerem muitas coisas”, confundindo esta ação com uma boa política desportiva local, ou seja, acontece regularmente confundir-se o desenvolvimento de uma política desportiva local sustentável com a criação de muitas atividades e espaços desportivos desproporcionais com a realidade onde nos encontramos.

Por outro lado; existe um risco das autoridades se sobreporem sobre as organizações desportivas e escolares, ou seja, tentarem assumir as responsabilidades que à partida são de outras entidades, como por exemplo, o alto rendimento. O que acaba por acontecer é que assumindo as responsabilidades de outras entidades, muitas vezes não se faz (ou faz-se de forma insuficiente) o que realmente é da responsabilidade das autarquias.

Segundo Januário (2010), existem dois modelos de desenvolvimento desportivo autárquico:

- Um é direcionado para a competição e espetáculo, sendo que todos os espetadores são verdadeiramente consumidores.
- O segundo centra-se numa política de desporto para todos, ou seja, um desporto que responda às variadas necessidades dos munícipes.

Lopes (2000) considera existirem três passos cruciais para determinar a tendência de participação e futura procura desportiva num determinado local. Estes são:

1. Identificar os hábitos de prática desportiva das pessoas;
2. Registar os motivos que levam os outros a não praticarem ou abandonarem a atividades;
3. Conhecer os anseios de outros relativamente a esta matéria.

Visto serem as autarquias a principal entidade responsável pelo apoio, incentivo e até crescimento do desporto local, estas devem definir de forma clara as suas políticas publicas desportivas e aplicá-las com vista a responder às necessidades sociais, culturais e económicas dos municípios.

Custódio (2011) realizou um estudo, em sete municípios da Península de Setúbal, onde, entre outros interesses, teve o objetivo de perceber a oferta de atividade física, no ano letivo de 2010/2011, para idosos e alunos das escolas do 1º ciclo. O autor verificou que de uma forma geral havia uma diversificada oferta para estes dois grupos, que segundo o mesmo são prioritários. Contudo, constatou que existe um ténue desequilíbrio, deixando os idosos em vantagem, visto que estes têm uma quantidade ligeiramente maior de oferta desportiva.

Já Silva (2007), analisou a empresa Pública, do concelho de Santa Maria da Feira, denominada como Feira Viva – Cultura e Desporto, E.M., com o objetivo de identificar os pressupostos da sua implementação e analisar o desenvolvimento da sua intervenção ao nível desportivo. Por fim, o autor retirou como conclusão que a empresa surgiu com o intuito de maximizar as instalações desportivas existentes no concelho, principalmente as piscinas. Posto isto, a mesma aposta no marketing e comunicação, no rigor dos recursos humanos e orçamental e a certificação de qualidade da empresa, para que, até à data do estudo, a organização tenha desenvolvido um trabalho bastante positivo, contribuindo para o aumento de oferta desportiva.

Mais próximo de nós, temos Januário (2010) que investigou as políticas públicas desportivas nos municípios da Área Metropolitana do Porto (AMP). Para o estudo o autor recorreu a uma entrevista aos vereadores do desporto de cada município. O estudo apresenta nas suas conclusões que “as políticas decorrentes do cumprimento das respetivas incumbências e nem sempre centrados no direito ao acesso e à prática desportiva da generalidade dos munícipes” e “as autarquias da AMP, sem qualquer pensamento político – estratégico comum no plano desportivo, materializam no seu território municipal instalações e eventos e as práticas desportivas centradas na mediatização local, evidenciado ainda, o incremento tendencialmente crescente de medidas e programas municipais dirigidos à generalidade da população”.

Com esta pequena revisão podemos concluir que as Câmaras Municipais, através das Juntas de Freguesia ou muitas vezes através de empresas municipais, tentam responder às necessidades da população, neste caso específico do desporto. São variadas as estratégias encontradas para combater este facto, e nem todas são eficazes, mas nota-se uma preocupação por parte das entidades, que fazem com que se tente chegar ao popular “Desporto para Todos”.

3.4 Gestão de instalações desportivas

Sendo o palco de todas as práticas desportivas, as instalações desportivas (ID), tanto naturais como artificiais, são de grande importância no fomento e desenvolvimento do Desporto. É necessário dar-lhes o devido valor e tentar fortalecer as suas componentes, como por exemplo materiais, com o intuito de satisfazer as necessidades desportivas de toda a população.

O Decreto de Lei nº 141/2009, de 16 de Junho define instalação desportiva como “o espaço edificado ou conjunto de espaços resultantes de construção fixa e permanente, organizados para a prática de atividades desportivas, que incluem as áreas de prática e as áreas anexas para o serviço de apoio e instalações complementares”.

O documento acima referido, divide as instalações desportivas da seguinte forma:

- ID Base (Recreativas e Formativas);
- ID Especializadas ou Monodisciplinares;
- ID Especiais para o Espetáculo Desportivo.

Em Portugal, tem sido dada uma reduzida importância à gestão de instalações desportivas. É por isso relevante, para os proprietários e/ou gestores destes espaços conhecerem diversos modelos de gestão e perceber qual o melhor a seguir, dependendo do seu meio, de modo a otimizar as instalações (Lima, 2006).

Tendo as autarquias um papel fundamental no desenvolvimento do desporto e isso sendo sinónimo de possuir instalações desportivas, há que ter alguns cuidados na sua construção. Constantino (1999) alerta para este fenómeno e indica alguns parâmetros fundamentais para determinar a necessidade de uma infraestrutura desportiva num determinado local:

- Conhecer as necessidades da população;
- Determinar prioridades, considerando as necessidades já percebidas;

- Perceber de forma clara os custos financeiros;
- Escolher um equipamento que satisfaça as necessidades;
- Definir um programa de construção.

Como refere Sarmento e Carvalho (2014), a carência de instalações desportivas que existia no nosso país passou agora para uma situação de um aumento confuso e desordenado de equipamentos desportivos municipais. Apesar da sua qualidade, estes existem muitas vezes com dimensões desproporcionais relativamente às necessidades da população em questão.

Já na nossa vizinha Espanha acontece a mesma situação. O número de m2 de instalações desportivas construídos é bastante elevado e por isso não se conta com a construção de mais infraestruturas deste género, tendo assim de se renovar e adaptar-se as já existentes ao contexto e situação atual. (Grupo IGOLD, S.D., p. 6). Quando integramos uma organização desportiva, perceber a sua situação e diagnosticar todos problemas existentes é inevitável para estabelecer prioridades e objetivos. Inspirando-nos em Sancho (1995), a figura abaixo ilustra alguns dos elementos que definem uma determinada situação.

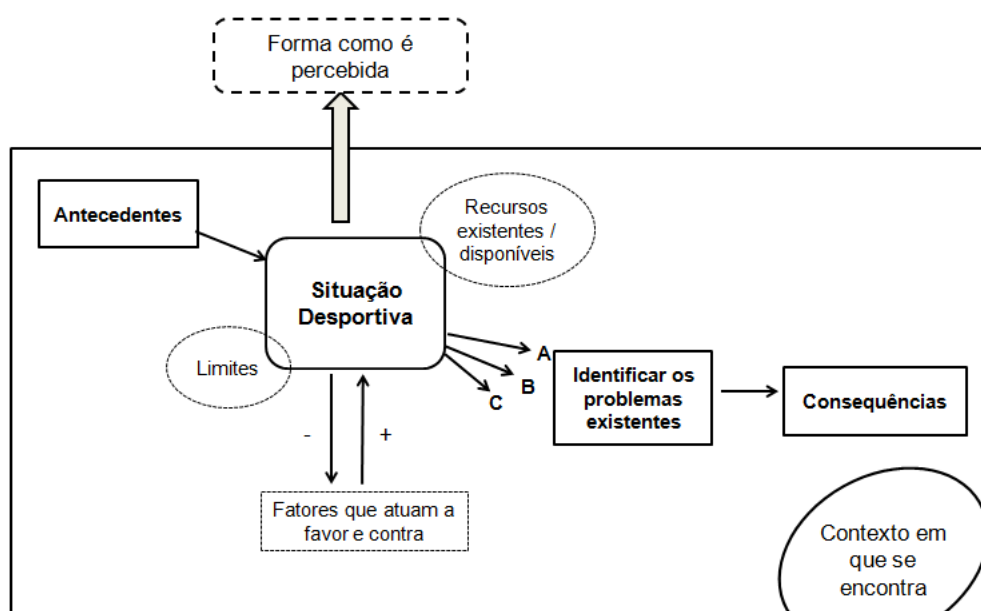


Figura 7 - Elementos que determinam uma situação (adaptado de Sancho, 1995)

Assim, e segundo o mesmo autor, depois de detectadas as dificuldades existem quatro essenciais tarefas a desempenhar neste contexto:

1. Determinar, estudar e investigar a situação;
2. Conhecer os antecedentes e identificar as causas;
3. Estabelecer a importância dos problemas;
4. Estabelecer as possíveis consequências.

A definição de indicadores de desempenho/ avaliação torna-se indispensável para o progresso da organização. Visto existirem inúmeros parâmetros possíveis de avaliação, estes devem ser selecionados de acordo com a missão, valores e estratégia organizacional da entidade. Assim é relevante definir um sistema de avaliação simples, facilmente ajustável ao contexto em que nos encontramos e sustentável, com indicadores visíveis e mensuráveis (Silva e Arraya, 2014).

Atualmente é, acima de tudo, relevante fazer apelo à criatividade para responder aos problemas, usando os recursos e meios que sejam os mais adequados face aos nossos objetivos (Constantino, 1999).

Drucker (1999) evidencia a importância do planeamento a longo prazo e o poder que pode ter uma pequena ideia. Segundo o mesmo autor pequenas empresas podem crescer bastante se tentarem compreender o futuro e moldarem-se através de “ideias” que posteriormente podem tornar-se num sucesso. Aliás, grande parte dos extraordinários negócios, existentes atualmente, partiram de “pequenas ideias” futuristas, se assim lhes podemos chamar. Com isto, queremos dizer que muitas vezes é preciso pensar no futuro e nas tendências que hoje existem, para tentarmos modificar ou criar a nossa organização, desenvolvendo-a. Muitas vezes, esta transformação pode ser feita de formas simples, ou seja, com “pequenas ideias” e que são um sucesso.

“A gestão surgiu como uma necessidade imperativa de controlar e organizar o tempo artificial, porque o tempo natural tinha sido, até então, organizado e controlado pela própria natureza.” (Pires, 1996)

A qualidade, tanto das instalações como também dos serviços prestados, é outro objeto de reflexão da nossa parte. Soares, Fernandes & Santos (2007) nomeiam um

conjunto de elementos que estão diretamente relacionados com a abordagem utilizada na gestão da qualidade. Estes são:

A focalização na preocupação com o cliente, relativamente às suas necessidades e expectativas

A focalização no produto ou serviço, no que concerne aos seus requisitos e características

A preocupação com os processos, por forma a diminuir ou eliminar as fontes de erros ou defeitos.

A constatação de que a qualidade é um objeto variável já que os processos, produtos e serviços podem melhorar continuamente, para além de que as expectativas da qualidade mudam, baseadas no que aprendemos sobre pontos fortes e fracos do nosso produto ou serviço e no que os nossos concorrentes oferecem e os clientes exigem.

3.4.1 Gestão dos escalões de formação de uma equipa de futebol

A gestão de uma equipa de futebol nas categorias formativas é uma tarefa essencial para o desenvolvimento de jogadores jovens e sua preparação para o futebol profissional. Aqui estão algumas áreas-chave a considerar na gestão de uma equipa de futebol nas categorias formativas:

Desenvolvimento de Jogadores; O foco principal deve estar no desenvolvimento integral dos jogadores jovens. Isso inclui melhorar as suas habilidades técnicas, táticas, físicas e mentais. Os treinadores devem criar sessões de treino adequadas à idade e ao nível de habilidade dos jogadores, promovendo um ambiente de aprendizagem positivo.

Planeamento da temporada: conceber um plano de temporada que inclua objetivos claros e etapas de desenvolvimento é essencial, deveremos considerar a progressão das habilidades, a participação em competições e torneios, bem como períodos de descanso e recuperação.

Equilíbrio entre competição e desenvolvimento: embora seja importante competir, a ênfase não deve estar apenas na vitória, especialmente junto dos mais novos; é

importante assegurar que os jogadores tenham a oportunidade de aplicar o que aprenderam no treino durante os jogos, mesmo que isso signifique que nem sempre vençam.

Educação e comunicação: é vital educar os jogadores sobre os aspetos táticos e técnicos do jogo, bem como sobre a ética desportiva e os valores da equipa; a comunicação eficaz com os jogadores e os seus pais é fundamental para manter todos informados sobre os objetivos, os progressos e os desafios.

Foco individualizado: cada jogador tem um ritmo de desenvolvimento único; os treinadores devem ser capazes de identificar as forças e fraquezas de cada jogador e providenciar feedback e treino individualizado para os ajudar a melhorar.

Promoção de valores: inculcar valores como o trabalho em equipa, o respeito, a disciplina e a humildade é essencial no processo de formação de jovens futebolistas; estes valores são importantes não só no campo de jogo, mas também na vida quotidiana.

Cuidado físico e prevenção de lesões: a saúde e segurança dos jogadores devem ser prioritárias; os treinadores devem estar atentos à prevenção de lesões, assegurando-se de que os jogadores sigam rotinas adequadas de aquecimento e alongamento, e tenham um tempo adequado de recuperação.

Avaliação e *feedback*: realizar avaliações periódicas do progresso de cada jogador e fornecer *feedback* construtivo é fundamental para a sua melhoria contínua; isso também pode ajudar a tomar decisões sobre a promoção de jogadores para níveis superiores, se necessário.

Coordenação com a Equipa Profissional: Manter uma comunicação próxima com a equipa técnica da equipa profissional pode ser benéfico para facilitar a transição dos jogadores jovens para a equipa principal quando estiverem prontos.

Diversão e Paixão pelo Jogo: Por fim, é importante que os jogadores mantenham o amor pelo jogo. Promove um ambiente em que eles desfrutem do futebol e estejam motivados para aprender e melhorar constantemente.

A gestão nas categorias formativas de uma equipa de futebol é uma responsabilidade importante e gratificante. Requer competências de liderança, paciência, conhecimento do jogo e uma abordagem a longo prazo para o desenvolvimento dos jogadores.

3.5 Gestão de eventos desportivos

Na administração de instalações desportivas, a gestão de eventos (GE) e a gestão de instalações desportivas estão inevitavelmente interligadas. Do nosso ponto de vista, coordenar uma destas áreas implica automaticamente gerir a outra. Mesmo em pequenos eventos ou com poucas infraestruturas a serem utilizadas, o responsável está na posição de gerir ambas as áreas. Portanto, observamos que um complementa o outro. Um evento esportivo, como um serviço oferecido por uma organização, pode ser descrito como intangível, inseparável, sujeito a variações e duradouro. Em outras palavras, os eventos consistem principalmente em experiências subjetivas difíceis de quantificar, nas quais participantes e espectadores desempenham um papel integral no decorrer do evento. (Correia, 2001)

Sarmiento & Pinto (2014) afirmam que a GE trata-se mesmo de umas das principais funções de um gestor do desporto, independentemente da organização onde trabalham. Efeito da sociedade pós-moderna e da forma como esta valoriza o entretenimento, o prazer e a diversão, os eventos têm vindo a ganhar uma dimensão cada vez maior.

Segundo Veloso (2007), um evento desportivo, para a população em geral, é encarado como uma festa, onde perduram as emoções resultantes da vitória e da derrota, como por exemplo a excitação e a desilusão.

Para Poit (2004), é um acontecimento planeado, com uma vertente não só desportiva, mas também social e cultural, onde os objetivos se encontram devidamente definidos.

Muitas vezes organizam-se eventos e/ou atividades só com o intuito de “mostrar serviço” ou porque já se realizam há tanto tempo que, supostamente, “não se pode deixar de o fazer”. Tal como referência Pires (1996), o “fazer” tem sido mais importante do que o “saber fazer”, mesmo que isso signifique uma pouca qualidade do serviço prestado e/ou uma mera repetição da rotina.

Segundo Drucker (1999), existem três passos que são essenciais nas primeiras abordagens a um projeto. De uma forma abreviada são:

1. Análise – analisar as oportunidades e os verdadeiros custos
2. Atribuição – se o projeto já existir é necessário perceber como estão distribuídos atualmente os recursos e como irão estar no futuro, com o objetivo de melhorar o produto e apoiar as atividades de maior oportunidade
3. Decisão – sendo o passo mais doloroso, segundo o autor, deve-se tomar todas as decisões necessárias no sentido de trazerem oportunidades e resultados.

Pires (1996), afirma que na gestão de um projeto/evento é importante compreender que o resultado final não é o “somatório dos vários processos parciais da gestão recursos humanos, marketing, controlo, finanças, etc., ou seja, este produto final é muito maior que a simples soma das partes. Assim é necessário que todas elas estejam interligadas e comuniquem entre si para alcançar os resultados esperados, ou até superá-los.

Segundo Pires (2007, pp 305 e 306), para programar um projeto é necessário resolver oito questões determinantes na sua execução. Elas são:

1. Definir o projeto
2. Determinar as atividades e tarefas
3. Modelar o projeto
4. Afetar os recursos
5. Ajustar as condições

6. Aprovar e divulgar
7. Executar
8. Sistema de controlo

Já em relação à definição de um projeto, o autor determina os seguintes aspetos:

1. Atribuir um título
2. Determinar os objetivos
3. Estabelecer as datas
4. Determinar o responsável
5. Descrever o projeto
6. Comentar as principais questões e problemas.

Sarmiento & Pinto (2014) definem quatro etapas fundamentais na execução de um evento desportivo:

1. Ideias
2. Conceção
3. Realização
4. Avaliação

Os autores, acima referidos, dividem a coordenação de um evento em cinco departamentos específicos, sendo eles o Financeiro, Jurídico, Operações, Logística e Marketing. Estes subdividem-se dependendo da sua complexidade e grandeza. A figura abaixo, demonstra um esquema de estas relações funcionais em hierarquia.



Figura 8- Esquema de coordenação de um evento desportivo (Sarmiento et al., 2011)

3.6 Gestão de Recursos Humanos

Diversos autores dão importâncias diferentes às diversas áreas da gestão de recursos humanos (GRH). Isto acontece porque estas variam mediante diversos fatores, tais como a tipologia da organização e o meio onde se encontra. Assim e dependendo do ambiente onde nos encontramos devemos ajustar o modelo de gestão às características da organização. Contudo, há que ter a perceção que na maior parte das vezes, o que diferencia uma organização de outra são as pessoas que a constituem.

“Gerir, liderar e motivar colaboradores é um processo educativo e formativo em evolução, dinâmico e circunstancial, que requer constantes mudanças e adaptações, consoante os contextos em que os colaboradores e as equipas se inserem” (Araújo, 2014)

Sarmiento & Pinto (2014) entendem a GRH como sendo uma das competências mais exigentes, para o gestor do desporto. A identificação das atividades

necessárias numa determinada organização são o primeiro passo para a elaboração do programa de recursos humanos. Os autores sugerem ainda que seja dada a maior das atenções a esta área e que, sempre que possível, partilhar esta tarefa com um técnico específico da área.

Bancaleiro (2014), questiona-se e muito bem, sobre o que levará grandes empresários, investidores e gestores a gastar milhares de euros em instalações e equipamentos, mas parecem não dar o devido valor à contratação de pessoas. Será que vêm nos primeiros um objeto de investimento e que dá retorno e nas segundas apenas um custo obrigatório, da qual não retiram nenhum benefício.

Araújo (2014) compara mesmo todos aqueles que dirigem pessoas, a nível empresarial, com um treinador. Assim, refere que estas pessoas devem ter, primeiramente, um profundo autoconhecimento e conviver, de forma eficaz, com as suas próprias emoções. Têm também de ter um forte sentido de observação, para que estejam sempre atentos aos comportamentos de todos os que trabalham consigo, tentando sempre deixar atrás de si pessoas melhores e mais competentes, do que no momento em que iniciaram a respetiva relação. Finaliza, observando que estas pessoas devem ter uma capacidade acima da média no que toca às relações interpessoais, quer individuais quer coletivas.

Na sequência deste pensamento, o autor, distingue a gestão de pessoal e a gestão de pessoas. No primeiro caso, encontram-se tarefas como a definição de horários, controlo de ausências, marcação de férias, marcação de cursos, entre outras. Já no segundo refere-se, por exemplo, a dar *feedbacks* sobre um determinado assunto, perguntar a opinião sobre um tema, apoiar numa dificuldade e reconhecer um bom trabalho.

Atualmente são evidentes algumas matérias de atração e retenção de talentos que, segundo Bancaleiro (2014), irão reforçar o futuro. A primeira é a tradicional “*resourcing*” (fornecimento de recursos) e trata-se de uma prestação de serviços, um trabalho temporário ou uma admissão a tempo parcial, em substituição de um tradicional recrutamento. A segunda, que à partida é a mais forte, trata-se do tratamento eletrónico, ou seja, a utilização das tecnologias de informação e comunicação para melhorar e acelerar o processo de recrutamento e seleção. Esta

passa por colocar um anúncio da vaga, analisar e criar uma triagem de currículos, até ao processo de admissão e integração. Por último, temos a *Executive Search*, que se trata de uma pesquisa sobre os profissionais do mercado alvo, tentando encontrar candidatos que se encaixem na função, que normalmente, se trata de uma das funções significativas para o sucesso da organização.

Chelladurai (2006) apresenta-nos um modelo de gestão de recursos humanos dividido em quatro dimensões: os ativos humanos, as diferenças individuais, a gestão de recursos humanos e por fim os resultados. A figura 13 apresenta-nos a interação destas quatro dimensões.

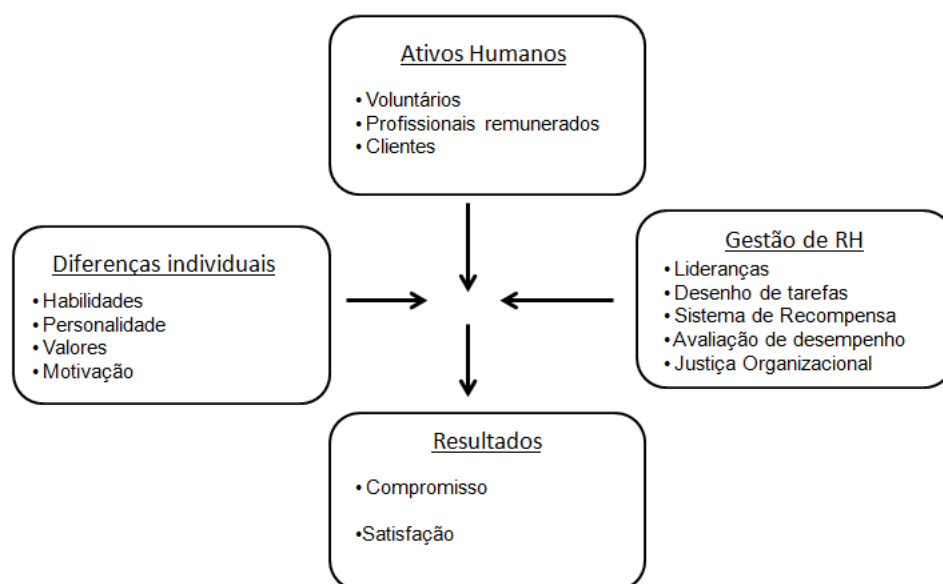


Figura 9 — Modelo de Gestão de Recursos Humanos (adaptado de Chelladurai, 2006)

Os “ativos humanos” distinguem-se pelas suas “diferenças individuais”, tais como a sua motivação, valores, personalidade e habilidade, sendo que estas afetam o seu desempenho. Curioso é verificar que os clientes se encontram na primeira categoria referenciada, pois bem, segundo o autor na maioria das organizações desportivas não pode ser prestado um serviço sem a presença e contributo dos clientes e por isso é indispensável a sua existência neste composto. O autor refere ainda que o gestor tem como principais funções e instrumentos a liderança eficaz, um desenho

de tarefas eficiente, a equilibrada organização do pessoal, o sistema de recompensa, a avaliação do desempenho e a justiça organizacional.

Baseando-nos em Lebre (2014), estruturámos a organização de recursos humanos em três níveis de responsabilidade e decisão. Estes são: coordenação geral, departamento financeiro e áreas de apoio que se subdividem em área de apoio geral, logística e técnica. A figura abaixo demonstra isso mesmo.

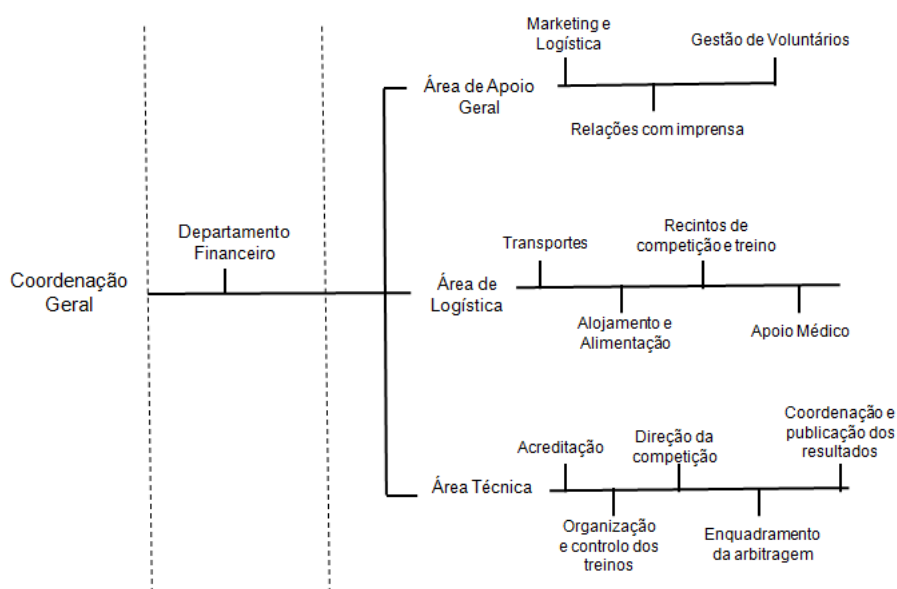


Figura 10 – Estruturação dos Recursos Humanos em três níveis de responsabilidade e decisão (adaptado de Lebre (2014))

Definir níveis de decisão e responsabilidade, tal como a autora nos sugere, é fundamental nas organizações. Só assim poderá existir uma responsabilização das tomadas de decisão, que são fundamentais para o funcionamento da entidade. A delegação de tarefas é também um motivo da existência destes níveis. Apesar de muitas vezes ser difícil, quer para a coordenação geral quer para os responsáveis das restantes áreas, a delegação de funções é essencial numa organização. Para que isso aconteça é, mais uma vez, essencial que haja uma forte confiança nos RH da organização.

“O processo de trabalho desenvolvido pelas pessoas nos diversos departamentos e níveis hierárquicos numa organização tem de obedecer a mecanismos de coordenação sob pena de o produto final (output) não resultar num todo coerente” (Pires, 2007, p.100)

Soares (2011) faz uma comparação bastante curiosa entre os tumores e o que pode acontecer na nossa organização relativamente aos recursos humanos. Existem tumores benignos e malignos e isso também pode existir na nossa empresa, ou seja, por vezes temos na nossa empresa alguém (tumor) que pode influenciar negativamente os colegas e prejudicar a organização. Caso essa influência seja restrita e controlada pelos colegas (sistema imunitário) podemos-lhe chamar de “benigno”. Por outro lado, se essa pessoa conseguir transportar essas más atitudes aos colegas e assim expandir-se, o autor designa-o por “maligno”, podendo mesmo determinar o fracasso da organização.

3.7 Importância do apoio Administrativo

“Com o decorrer do tempo, a evolução da sociedade obrigou que os projetos se tornassem não só maiores como mais complexos. Deste modo, a importância e o esforço do planeamento têm vindo a aumentar, de forma a dar resposta às exigências provocadas pela complexidade dos projetos e às limitações do tempo em relação à execução.” (Pires, 2007, p.295)

Segundo Motta & Pereira (2004), o ramo com mais interesse para uma organização é a administração. Apesar do sistema administrativo poder ser mais ou menos estruturado, não existe organização sem administração e vice-versa.

Para melhorar a eficácia e eficiência do trabalho desenvolvido é cada vez mais comum e necessário criarmos ferramentas, mais ou menos complexas, que nos auxiliam nas mais pequenas tarefas, como por exemplo tabelas, quadros, listagens, entre outros.

As organizações, cada vez mais, criam processos burocráticos com o intuito de se tornarem progressivamente mais eficientes, sendo que só desta forma conseguem responder à pressão apresentada pelo mundo moderno, apresentando-lhe os melhores resultados (Motta & Pereira, 2004).

Segundo Peça (2008), as tabelas e gráficos estatísticos devem fazer cada mais parte do quotidiano de toda população sendo uma forma de apresentação de dados para descrever informação, com o objetivo de produzir uma noção mais rápida e viva do tema estudado.

A cada dois ou três anos deve-se analisar todos os projetos como sendo novos, ou seja, analisar orçamentos, necessidades de capital, o staff, etc. Assim consegue-se compreender o seu estado e perceber onde devemos intervir com vista a melhorar (Drucker, 1999). As ferramentas administrativas auxiliam-nos nesta área, com o intuito de detetar possíveis problemas, na tomada de decisão e também no planeamento e gestão de projetos.

Realização do Estágio Profissional

4 Realização do Estágio Profissional

4.1 Introdução

Este estágio será realizado na área da gestão desportiva, na cidade do Porto concretamente nos escalões de formação do Sport clube senhora da hora, este clube tem uma empresa que se chama Kick Off encarregada da gestão desportiva do clube é aí nesta empresa que serão o meu estágio.

O planeamento desta etapa é elaborado da seguinte forma, será 4 vezes por semana durante os próximos 6 meses. Os dias determinados serão segunda, terça, quinta e sábado e os meses serão de outubro 2022 até março 2023, abaixo uma tabela com essas informações resumidas.

Tabela 2 – Horários do Estágio Profissional

SEGUNDA-FEIRA	TERÇA-FEIRA	QUARTA-FEIRA	QUINTA-FEIRA	SEXTA-FEIRA	SÁBADO	DOMINGO
ESTÁGIO	ESTÁGIO		ESTÁGIO		ESTÁGIO	
15:00h / 20:00	15:00h / 20:00		15:00h / 20:00		8:00h / 12:00	

A empresa Kick off é responsável por gerir todas as formativas do clube desde a sub 7 até a sub 19 com tudo o que isso implica, desde o planeamento e realização de treinos todos os dias da semana, inscrição e participação em diferentes competições nas diferentes categorias, gerenciamento de equipamentos de treinamento e competição e toda a gestão. Esta empresa também tem vários projetos e serviços em que terei participação em diferentes áreas, posteriormente serão especificados os diferentes projetos e as funções solicitadas.

As funções que estarei a cargo dentro do estágio estão divididas em quatro grupos e áreas principais: Apoio ao Team Manager, Criação do plano de fidelidade no departamento de marketing, Congresso de guarda redes e dinamização comercial - projetos novos.

Dentro das funções do apoio ao Team Manager estão o levantamento de atletas e treinadores das distintas categorias antes de começar a época, coordenação do exame médico dos atletas, inscrição dos jogadores na associação de futebol do Porto, realização das fichas dos jogos, gestão de equipamentos dos jogadores é o controlo do stock e do material nos treinos e jogos tanto amigável como oficial.

A empresa Kick Off SCSH tem várias conferências internacionais relacionadas ao futebol em sua plataforma de projetos. Em novembro próximo a empresa vai organizar sua 11^a edição do congresso internacional de guarda redes com vários convidados especiais e farei parte deste projeto no departamento de comunicação e vendas. especificamente em a gestão das suas redes sociais e a promoção do evento. O evento serão no formato online, tem mais de 10 palestrantes de diferentes equipas da primeira divisão de Portugal e internacionais e terá uma duração de 7 dias e terá lugar na semana do 14 ate 21 de novembro.

Entre as funções na área de novos projetos e dinamização comercial estão como novo projeto, o crescimento da academia do clube, que se refere à escolinha de futebol que o clube tem para iniciantes de 6 a 10 anos. É na área da dinamização estão o plano de Fidelização que estou a construir praticamente desde o início, alugueres do campo do clube e várias ações de marketing para projetos futuros.

A realização do estágio no Sport Clube Senhora da Hora by Kick Off em seus escalões de formação é uma oportunidade única para entrar no

emocionante mundo do desporto-rei. Neste espaço de aprendizagem prática, tive a oportunidade de combinar minha paixão pelo futebol com a aquisição de conhecimentos e competências fundamentais na gestão desportiva de jovens talentos. Durante este período, tive a possibilidade de trabalhar de perto com treinadores experientes e pessoal especializado, contribuindo para o desenvolvimento de futuras estrelas do futebol, ao mesmo tempo que aperfeiçoo a minha própria trajetória neste campo emocionante. Esta experiência enriquecedora não só oferece um valioso aprendizado prático, mas também promove o crescimento pessoal e profissional no universo da gestão desportiva.

4.2 Início de atividade – Conhecer a Kick Off SCSH, Apoio ao Team Manager

No mundo do futebol, o sucesso de uma equipe vai muito além do que acontece dentro das quatro linhas. É um esforço conjunto que envolve várias funções e responsabilidades fora do campo, garantindo que tudo esteja perfeitamente organizado para que os atletas possam focar no jogo. Uma dessas funções cruciais é o apoio ao Team Manager. Nesta função dentro do meu estágio foi na qual mais aprendi sobre a gestão, e explora o papel essencial desempenhado nas operações de uma equipe de futebol, destacando suas responsabilidades, desde o levantamento inicial de atletas e treinadores até o controle do estoque e materiais nos treinos e jogos.

4.2.1 Levantamento de Atletas e Treinadores

Antes mesmo do início da temporada, meu apoio ao Team Manager desempenhou um papel fundamental na organização da equipe. Isso inclui a organização e o recrutamento de atletas e treinadores das diferentes categorias. A tarefa de montar um time competitivo começa aqui, a seleção e colocação cuidadosa nas diferentes categorias de atletas é crucial para o sucesso da equipe.

4.2.2 Coordenação do Exame Médico dos Atletas

A saúde dos atletas é de extrema importância no esporte, e o meu apoio ao Team Manager desempenhou um papel importante na coordenação dos exames médicos dos jogadores. Garantir que todos os atletas estejam em condições físicas adequadas é essencial para prevenir lesões e maximizar o desempenho durante a temporada.

4.3 Inscrição na Associação de Futebol

Para que as diferentes equipas possam competir oficialmente, é necessário registrar seus jogadores na associação de futebol do Porto (AFP) . Meu trabalho foi garantir que todos os procedimentos de inscrição sejam cumpridos de acordo com as regulamentações da associação, evitando assim problemas legais que possam surgir durante a temporada.

4.4 Realização das Fichas dos Jogos

Durante a temporada, o estive a cargo da criação das fichas dos jogos. Isso envolve a seleção dos jogadores que participarão de cada partida por parte dos treinadores, bem como o cumprimento de todas as exigências e regulamentações específicas da competição em questão. Uma preparação cuidadosa é essencial para evitar desqualificações e penalidades.

4.4.1 Gestão de Equipamentos e Controle de Estoque

Além das responsabilidades relacionadas à equipe e à competição, o apoio ao Team Manager também lida com a gestão de equipamentos dos jogadores e o controle de estoque. Isso inclui a distribuição e manutenção dos uniformes, calçados, acessórios e materiais necessários para os treinos e jogos. Manter um inventário preciso é essencial para garantir que a equipe esteja bem equipada em todos os momentos.

O papel do apoio ao Team Manager no futebol é multifacetado e fundamental para o funcionamento eficiente de uma equipe. Desde o recrutamento inicial de talentos até a coordenação de exames médicos, inscrições em associações e gestão de equipamentos, essas responsabilidades são cruciais para o sucesso da equipe dentro e fora do campo. O meu apoio ao Team Manager desempenhou um papel discreto, mas indispensável, garantindo que todos os aspectos logísticos e administrativos estejam sob controle, permitindo que os jogadores se concentrem no que fazem de melhor - jogar futebol. É, portanto, uma peça-chave na engrenagem que faz o mundo do futebol funcionar de maneira eficaz.

4.4.2 Plano de Fidelidade SCSH

As escolas de futebol não são apenas locais de treino desportivo; são igualmente comunidades que podem ter um impacto duradouro na vida dos jovens. A criação de um plano de fidelização numa escola de futebol é uma estratégia fundamental para fortalecer os laços entre a instituição, os jogadores e as suas famílias. Durante o Estágio desenvolvi junto ao diretor da empresa, um plano de fidelização procurando que seja eficaz numa escola de futebol, destacando a sua importância e os benefícios que pode trazer.

Importância de um Plano de Fidelização numa Escola de Futebol

Um plano de fidelização numa escola de futebol é mais do que um programa de recompensas; é uma estratégia abrangente para cultivar relações sólidas e duradouras. Alguns dos aspetos chave da sua importância incluem:

1. **Retenção de Jogadores e Famílias:** Um plano de fidelização pode ajudar a reter os jogadores e as suas famílias a longo prazo. Isto é

essencial para manter a continuidade no desenvolvimento desportivo dos jovens.

2. Promoção de Valores e Cultura: Através de programas de fidelização, podem transmitir-se valores como o compromisso, o respeito e o trabalho em equipa, contribuindo para a formação integral dos jogadores.

3. Apoio Financeiro Sustentável: A lealdade dos participantes pode traduzir-se em receitas mais previsíveis para a escola de futebol, uma vez que as famílias comprometidas são mais propensas a inscrever os seus filhos ano após ano.

Componentes Clave de um Plano de Fidelização

Um plano de fidelização eficaz numa escola de futebol deve incluir vários componentes chave:

1. Programas do cartão Kick off SCSH: Oferecer incentivos como descontos nas quotas de inscrição, equipamentos ofertados mensalmente, com isto o cliente acumula pontos para obter mais descontos em futuros produtos ou serviços da escola de futebol.

2. Comunicação Contínua: O objetivo foi manter uma comunicação constante com as famílias e jogadores é essencial. Isto pode incluir newsletters, atualizações regulares sobre o lançamento dos produtos mensais que terão desconto com o cartão Kick off SCSH e eventos especiais.

3. Eventos e Atividades Exclusivas: Organizar eventos exclusivos para jogadores e famílias, como noites de celebração, dias de portas abertas e clínicas de futebol, pode fortalecer os laços e criar um sentido de comunidade.

4. Programas de Desenvolvimento Contínuo: Oferecer programas de desenvolvimento contínuo para jogadores, como clínicas de habilidades, treinos especiais e acesso a treinadores de elite, demonstra um compromisso com o crescimento dos jogadores.

Benefícios de um Plano de Fidelização

A implementação de um plano de fidelização numa escola de futebol pode gerar uma série de benefícios:

1. Relações Mais Fortes: Os jogadores e as suas famílias sentem-se valorizados e parte de uma comunidade, o que fortalece os seus laços com a escola de futebol.
2. Estabilidade Financeira: A retenção de jogadores a longo prazo contribui para uma base financeira mais sólida, permitindo à escola de futebol investir em instalações de qualidade e pessoal capacitado.
3. Reputação e Crescimento: Um plano de fidelização bem-sucedido pode gerar uma sólida reputação na comunidade e atrair novos jogadores e famílias, impulsionando o crescimento da escola.

Em resumo, a criação de um plano de fidelização numa escola de futebol é essencial para cultivar relações sólidas e duradouras com jogadores e famílias. Este plano não só promove a retenção a longo prazo de participantes, mas também contribui para o desenvolvimento integral dos jovens e para a estabilidade financeira da instituição. Ao centrar-se na promoção de valores, na comunicação eficaz e na oferta de incentivos significativos, uma escola de futebol pode construir uma comunidade sólida e um futuro brilhante para os seus jogadores. Em última análise, um plano de fidelização bem executado pode ser a chave para o sucesso sustentável de uma escola de futebol.

4.4.3 Congressos de Guarda-Redes Kick off by SCSH

Os congressos e eventos desportivos foram uma oportunidades valiosas para melhorar minhas competências e partilhar o meu conhecimentos. No contexto de um congresso de guarda-redes de futebol, a logística e a tradução simultânea desempenham um papel essencial para garantir que os participantes tirem o máximo proveito da experiência. Nestas áreas foram nas quais eu participei dentro dos congressos e a continuação exploraremos detalhadamente a importância do suporte logístico e da tradução simultânea num congresso de guarda-redes de futebol, destacando como esses elementos contribuem para o sucesso do evento. Além disso, também discutiremos o papel crucial desempenhado pelo suporte na comunicação e divulgação do congresso que foi uma área onde também tive um desempenho.

A Logística: Base de um Congresso Bem-sucedido

A logística é um aspeto crítico de qualquer evento bem-sucedido, e um congresso de guarda-redes de futebol não é exceção. Alguns dos aspetos logísticos-chave incluem:

Escolha da Localização Adequada: A seleção de um local conveniente e acessível é fundamental para garantir a participação dos inscritos.

Planeamento e Coordenação: Planejar com antecedência as datas e horários das sessões, bem como coordenar as atividades, é essencial para garantir que o evento decorra sem problemas.

Gestão de Registos: A inscrição dos participantes e a gestão dos respetivos registos, pagamentos e credenciais devem ser eficientes e organizadas.

Comunicação Eficaz: Manter uma comunicação constante com os participantes antes e durante o congresso é crucial para mantê-los informados e envolvidos.

Serviços de Alimentação e Alojamento: Garantir que os participantes tenham acesso a refeições e acomodações de qualidade é essencial para o seu conforto e satisfação.

Tradução Simultânea: Superar Barreiras Linguísticas

Um congresso de guarda-redes de futebol muitas vezes atrai participantes de várias partes do mundo. A tradução simultânea torna-se uma ferramenta vital para superar as barreiras linguísticas e permitir uma comunicação eficaz. Neste caso eu trabalhe na tradução de Português – Espanhol e Inglês – Espanhol.

Alguns pontos de destaque incluem:

Facilitar a Comunicação Global: A tradução simultânea permite que oradores e participantes se compreendam mutuamente, independentemente do idioma em que falam.

Acesso a Informações de Qualidade: Os participantes podem aceder a apresentações e discursos no seu idioma nativo, garantindo que não percam informações cruciais.

Inclusão e Diversidade: A tradução simultânea promove a inclusão, permitindo que pessoas de diferentes origens culturais e linguísticas participem plenamente no congresso.

Suporte na Comunicação e Divulgação do Congresso

O suporte que tive na comunicação e divulgação, desempenhou um papel significativo na promoção e no sucesso de um congresso de guarda-redes de futebol.

Estratégias de Divulgação: A estratégia de divulgação envolveu a utilização de redes sociais, publicidade online, envio de convites

personalizados e parcerias com organizações relevantes para alcançar o público-alvo.

Comunicação com Palestrantes e Participantes: A comunicação eficaz com palestrantes e participantes, antes e durante o congresso, foi essencial para garantir a sua participação e envolvimento.

Gestão de Materiais de Marketing: A criação e distribuição de materiais de marketing, como panfletos, *countdown*, programas e brindes promocionais, também fazem parte da divulgação do congresso.

Cobertura de Media: A colaboração com órgãos de comunicação social e bloggers desportivos pode aumentar a visibilidade do congresso e atrair atenção adicional.

Em resumo, o suporte logístico, a tradução simultânea e o suporte na comunicação e divulgação foram componentes essenciais no congresso de guarda-redes organizado pela empresa. A logística bem planeada garantiu que o evento decorra sem problemas, enquanto a tradução simultânea permitiu uma comunicação eficaz entre participantes de diferentes idiomas e culturas. Além disso, as estratégias de comunicação e divulgação eficazes ajudaram a atrair um público diversificado e a promover o congresso. Por trás desses elementos, existe uma equipa de profissionais comprometidos que trabalham incansavelmente para tornar o congresso um sucesso. Em última análise, o suporte logístico, a tradução simultânea e a divulgação contribuíram significativamente para enriquecer a experiência dos participantes e promover a partilha de conhecimentos no mundo do futebol.

4.4.4 Dinamização comercial - projetos novos

As escolas de futebol desempenham um papel crucial na formação de futuros talentos desportivos e na promoção dos valores do desporto na sociedade. Para garantir o seu sucesso e sustentabilidade a longo prazo, é essencial que estas escolas considerem estratégias de dinamização comercial e expansões nas categorias infantis. Minha participação nesta área foi importante na dinamização comercial da escola de futebol e

apresentamos um projeto de crescimento especificamente direcionado às categorias infantis.

A Importância da Dinamização Comercial numa Escola de Futebol

Sustentabilidade Financeira: A dinamização comercial pode gerar receitas adicionais que permitem à escola de futebol financiar as suas operações, manter instalações de qualidade e reter treinadores talentosos.

Atração de Novos Talentos: Uma estratégia comercial sólida pode aumentar a visibilidade da escola, atraindo jovens talentos interessados em ingressar no clube.

Desenvolvimento da Marca: Uma marca forte e uma imagem positiva podem diferenciar a escola de futebol da concorrência, o que pode resultar num aumento na matrícula e no apoio da comunidade.

Criação de Comunidade: A dinamização comercial pode incluir a organização de eventos desportivos, acampamentos e programas de envolvimento comunitário que fortaleçam os laços entre a escola e a comunidade local.

Projeto de Crescimento nas Categorias Infantis

Identificação de Oportunidades: O primeiro passo é identificar áreas de crescimento nas categorias infantis. Isso poderia incluir a abertura de novas categorias, a expansão para diferentes idades ou a inclusão de equipas femininas.

Desenvolvimento de Programas de Formação: Devem ser desenvolvidos programas de formação específicos para cada categoria, tendo em conta as necessidades e o desenvolvimento das crianças a nível desportivo e pessoal.

Contratação de Pessoal Especializado: É essencial contar com treinadores e pessoal especializado no desenvolvimento de jovens talentos. A formação contínua e o foco na formação integral são fundamentais.

Criação de Alianças Estratégicas: Estabelecer alianças com escolas locais, clubes desportivos e outras organizações pode aumentar o acesso a novos talentos e recursos.

Promoção e Comunicação: Deve ser implementada uma estratégia de promoção eficaz que inclua o uso das redes sociais, websites e atividades de promoção na comunidade para atrair novos jogadores.

Para aprofundar a discussão sobre a importância da dinamização comercial, vamos explorar mais detalhadamente algumas estratégias específicas que trabalhei e foram implementadas na escola de futebol para impulsionar o crescimento:

Patrocínios e Parcerias: A busca ativa por patrocínios de empresas locais e parcerias com outras organizações desportivas pode proporcionar um influxo significativo de financiamento e recursos.

Programas de Recrutamento: Estabelecer programas de recrutamento eficazes que visem escolas locais e comunidades é uma forma de identificar e atrair jovens talentos.

Desenvolvimento de Instalações: Investir na melhoria das instalações desportivas, como campos de treino e salas de aula, pode melhorar a qualidade da experiência oferecida aos jogadores e atrair mais inscrições.

Desenvolvimento de Talentos: Implementar um programa de desenvolvimento de talentos de excelência pode atrair jogadores de todo o país e além, aumentando a visibilidade da escola de futebol.

Em conclusão, espero que a dinamização comercial na escola de futebol SCSH desempenhe um papel vital no seu sucesso a longo prazo. Além disso, um projeto de crescimento nas categorias infantis é essencial para cultivar talentos desde temprana idade e garantir um fluxo constante de jogadores para as categorias superiores. Com a planificação adequada e um foco na formação integral, uma escola de futebol pode desempenhar um papel ainda mais significativo no desenvolvimento desportivo e pessoal das crianças e do clube. O compromisso com a excelência e a busca constante de oportunidades de melhoria são os pilares do sucesso numa escola de futebol.

Considerações Finais

Um estágio na formação de um clube de futebol foi uma experiência enriquecedora que me ofereceu a oportunidade de mergulhar no mundo do desporto e adquirir conhecimentos práticos. Durante este período, eu não tive apenas a chance de aprender, mas também de contribuir para o desenvolvimento de jovens talentos desportivos. A continuação, serão apresentadas considerações finais sobre a importância e o valor de um estágio nas categorias de formação de um clube de futebol, destacando as aprendizagens essenciais e o impacto no meu crescimento profissional.

Aprendizado Prático e Experiência Real

O meu estágio nesta empresa e nesta escola de futebol proporcionou-me uma experiência prática valiosa. Como estagiário tive a oportunidade de aplicar os conhecimentos teóricos adquiridos em sala de aula em situações do mundo real. Isso inclui observar treinos, interagir com treinadores e jogadores e participar na organização de eventos desportivos. Esta experiência é inestimável para a formação no meu futuro como profissional no campo do desporto.

Desenvolvimento de Competências Específicas

Durante o estágio, consegui desenvolver várias competências específicas relacionadas com a gestão desportiva, comunicação, planeamento de eventos e observação e análise do desempenho dos jogadores. Estas competências são fundamentais no mundo do futebol e são transferíveis para muitas outras áreas profissionais.

Impacto no meu desenvolvimento Pessoal

O meu estágio numa escola de futebol não apenas contribui para o meu desenvolvimento profissional, mas também tem um impacto no meu crescimento pessoal. Aprendi a trabalhar em equipa, a tomar decisões sob pressão e a gerir situações complexas. O estágio também me ofereceu a oportunidade de interagir

com pessoas de diferentes origens culturais e sociais, promovendo a empatia e a compreensão.

Contribuição para o meu desenvolvimento Desportivo

Como estagiário desempenhei um papel importante no desenvolvimento de jovens talentos desportivos. Ao ajudar na organização de treinos, eventos e atividades, contribui diretamente para o crescimento e a formação dos jogadores. A minha presença e apoio foi fundamental para o sucesso contínuo da escola de futebol.

Preparação para o meu futuro

Este estágio numa empresa desportiva de gestão e numa escola de futebol preparou-me para futuras oportunidades no mundo do desporto. Proporciona-me uma visão profunda da indústria e permite-me estabelecer contactos e relações profissionais que podem ser valiosos na minha carreira futura.

Em conclusão, Este estágio numa empresa de gestão desportiva e numa escola de futebol foi uma experiência enriquecedora que combina aprendizado prático, desenvolvimento de competências, crescimento pessoal e contribuição para o meu desenvolvimento desportivo. O meu estágio desempenhou um papel fundamental na formação de jovens talentos e no sucesso contínuo da escola. Esta experiência ajudou a me preparar para futuras oportunidades profissionais e enriquece-me como indivíduo. O estágio foi um investimento valioso no meu desenvolvimento profissional no desporto.

Referências Bibliográficas

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Araújo, J. (2014). Pensar e intervir como um treinador. In: Arraya, M. & Silva, M. (EDS), Tendências contemporâneas da Gestão Desportiva. Lisboa: Visão e contextos, Edições e Representações, Lda.

Bento, J. (1991). Desporto, saúde, vida: em defesa do desporto. Lisboa: Livros Horizonte.

Bento, J. (2004). Desporto e humanismo: o campo do possível. Ação e movimento. Educação Física e Desportos. Volume 1, número 4, pág. 30-38.

Bento, J. (2014). O Desporto como meio de formação da condição humana: O que urge ao desporto. Revista Portuguesa de Ciências do Desporto – 2014/ S1A.

Berend, R. (2004). Inovar a gestão do desporto. Actas do 6.º Congresso Nacional de Gestão do Desporto. “Inovação nas Empresas de Desporto”. Pp. 13-18. Oeiras: APOGESD.

Lebre, E. (2014). A gestão de recursos humanos nas grandes organizações desportivas. In: Arraya, M. & Silva, M. (EDS), Tendências contemporâneas da Gestão Desportiva. Lisboa: Visão e contextos, Edições e Representações, Lda.

Marques, A. (2009). Desporto, Responsabilidade e Mudança. In: Bento, J. & Constantino, J. (2009). O Desporto e o Estado. Ideologias e Práticas. Lisboa: Edições Afrontamento.

Pires, G. & Sarmento, J. (2001). Conceito de gestão do desporto – Novos desafios, diferentes soluções. Revista Portuguesa de Ciências do Desporto, Volume 1, Número 1, pp. 88 -103.

Pires, G. (2003). Gestão do Desporto. Desenvolvimento Organizacional. Porto: APOGESD.

Pires, G. (2007). Âgon – Gestão do Desporto – O Jogo de Zeus. Porto: Porto Editora.

Poit, D. (2004). Organização de Eventos Esportivos (3ª Edição). São Paulo: Phorte Editora.

Sarmiento, J., Pinto, A. & Oliveira, A. E. (2006). O perfil organizacional e funcional do gestor desportivo em Portugal. Revista Brasileira de Educação Física e desporto, Volume 20, Suplemento nº 5, pp. 153-155.

Sarmiento, J. & Carvalho, M. (2014). Gestão de Instalações Desportivas. In: Arraya, M. & Silva, M. (EDS), Tendências contemporâneas da Gestão Desportiva. Lisboa: Visão e contextos, Edições e Representações, Lda.

Sarmiento, P. & Pinto, A. (2014). Gestão de Eventos Desportivos. In: Arraya, M. & Silva, M. (EDS), Tendências contemporâneas da Gestão Desportiva. Lisboa: Visão e contextos, Edições e Representações, Lda.

ANEXOS

Anexo 1 – Fotografia início da época



Anexo 2 – Cartão de fidelidade Sport Clube Senhora da Hora



Anexo 3 – Proposta Cartão de fidelidade Premium



Anexo 4 – Propostas do Cartão de Fidelização SCSH

Propostas do cartão de Fidelização



Anexo 5 – Definição de produtos e serviços plano de fidelidade SCSH

Definição de produtos e serviços

Produtos

- Camisola Treino
- Calção Treino
- Meias
- Kit Treino
- Fato Treino
- Mochila
- Woodie
- Camisola de Jogo Oficial
- Camisola Jogo Alternativa
- Calção de Jogo Oficial
- Calção de Jogo Alternativo
- Kispo
- Impermeável
- Pólo

Serviços

- Pro Treino
- Soccer camp / Campo de férias
- CITY – Campos de Técnica Individual Player
- CITY – Campos de Técnica Individual GR
- Aulas Individuais para Player
- Aulas Individuais para GR
- Renovações



Anexo 6 – Plano Operacional (Plano de fidelização SCSH)

Plano Operacional

- Atualização mensal do Excel operacional usando as vendas realizadas esse mês que serão controladas via secretaria



FAQ’S

• Como funciona e como obtenho o cartão do plano de fidelização 2022 SCSH ?

- Trata-se de um plano de promoções e serviços do clube que mensalmente comunicará a todos os “associados” quais os benefícios e vantagens que podem obter na aquisição de novos serviços . Esses serão lançados mensalmente via email para a Caixa do correio dos “associados” e neles existirão sempre benefícios e descontos de que poderão usufruir . O Cartão será enviado pela mesma via , e completamente gratuito, e virtual não obrigando a apresentação nem estando numerado .

• Como posso utilizar o cartão e como funciona as promoções e descontos

- Mensalmente nós comunicaremos qual o saldo do cartão e as promoções e descontos do mês respetivos tal como as condições de acesso a essas promoções. Para podermos fazer os registos e as atualizações respetivas pedimos apenas que no momento da aquisição de produtos ou serviços deve apenas nomear o nome do atleta , o escalão e o serviço que quer adquirir.
- Os serviços complementares adquiridos nesse mês só parecem no cartão para utilização no mês seguinte.



FAQ’S

• O que é o plano de fidelização 2022 SCSH?

- É um “cartão digital” que todos os clientes regulares da Kick OFF passam a ter acesso, a partir do momento em que nos pagam qualquer tipo de serviço que tenha um valor mínimo de 100.00 euros e que usa para tal , as mensalidades e restantes serviços já pagos no ano letivo em questão que se estende de 01 de Setembro a 30 de Agosto. No caso de se tratar de um cliente não regular obrigará apenas a compra de serviços mínimos de 100.00 euros



FAQ'S

- **Qual a Frequência das Campanhas e como sei qual o saldo ? Com quanto de saldo começa o cartão digital?**

- Todos os “ associados” vão arrancar neste plano com um valor igual . Este valor será de 20 Euros.
- Mensalmente a este valor, caso ele não seja utilizado, nós iremos juntar 5 euros, usando para tal o valor das mensalidades que todos têm. Se eventualmente nesse mês fora do plano de fidelização adquirir serviços extra (por exemplo Campos de Férias) , no valor mínimo de 100.00 euros, este valor será aumentado na proporção de 5 euros por cada 100.00 . Por exemplo se este mês gastar 145,00 euros (45 da mensalidade e 100 de outros serviços) terá acesso no mês a seguir não a 5 mas a 10 euros.



FAQ'S

- **Em que produtos e serviços posso utilizar os valores de desconto? E quais as limitações que existem na aquisição**

- Os produtos e descontos serão lançados mensalmente por email e terão condições de acesso específicas e devidamente identificadas na comunicação. Todos os descontos serão determinados mensalmente e poderão ser alterados de acordo com a SCSH .

- **Em que produtos e serviços posso utilizar os valores de desconto? E quais as limitações que existem na aquisição**

- Os produtos e descontos serão lançados mensalmente por email e terão condições de acesso específicas e devidamente identificadas na comunicação. Todos os descontos serão determinados mensalmente e poderão ser alterados de acordo com a SCSH .



Anexo 8 – Newsletter Cartão de fidelidade SCSH

Edição | 02

02 | 2023

SCSH NEWS

by KICKOFF

O ANO "ARRANCOU" COM NOVIDADES E JÁ ESTÃO EM "MARCHA"

É com satisfação que partilhamos que o nosso programa efetivamente "arrancou". Obviamente que como algo novo ainda "arrancou" algo tímido mas com adesão às três propostas apresentadas, o que obviamente nos deixa felizes e entusiasmados. Foi com esse entusiasmo e vontade que preparamos as promoções de Fevereiro - esperando nós que uma vez mais estas, acompanhem os vossos anseios, e que estejam também à altura das expectativas criadas. Gostamos obviamente de vos "ouvir" e se tiverem sugestões por favor partilhem connosco. Por AGORA, pedimos que partilhem a informação com os mais "INVEROSIMILHADOS" pois o objetivo do produto é, efetivamente, podermos chegar a cada vez mais gente e de forma mais eficaz. Que seja um grande Fevereiro para TODOS.

#OTEUFUTURO

Marco Ribeiro

*Se tens dúvidas relativamente ao teu saldo, por favor, consulta-nos ou envia-nos um e-mail.

OFERTAS MENSAIS

HOODIE SCSH: ~~30€~~
COM DESCONTO 7,50€ FIDELIDADE = 22,5€



OBSERVAÇÕES: Todos os exemplos acima poderão ser alterados e trocados de acordo com o teu pedido e gosto. Os Hoodies serão sempre personalizado com o logotipo de alguma das marcas do clube. Mas poderás escolher, por exemplo, o Hoodie verde e colocar a frase "Dream Team".

ACUMULA

10€

EM MARÇO NO TEU CARTÃO

PACK 8 AULAS INDIVIDUAIS: ~~140€~~

COM DESCONTO 20€ FIDELIDADE = 120€

A fidelidade dá desconto.

Oferecemos um desconto imediato de 20€ para 8 aulas individuais de 1 hora. Basta utilizares o saldo do teu cartão. Terás um treinador que trabalhará individualmente contigo em função das tuas necessidades, após uma avaliação e diagnóstico. E ainda acumulas 10€ no teu cartão de fidelização para utilizares no mês seguinte. Inscreve-te já!

*Aulas agendadas com disponibilidade do treinador.

CITI / CURSO INTENSIVO TÉCNICA INDIVIDUAL: ~~45€~~
COM DESCONTO 7,50€ FIDELIDADE = 37,5€

UM PREÇO ÚNICO PARA JOGADORES ÚNICOS. Aproveita o nosso desconto imediato de 7,5€ e treina a tua técnica individual. Serão 3 dias intensivos: 20, 21 e 22 de fevereiro, onde aprenderás passe longo (passe e receção) e cabeceamento com os melhores treinadores

Inscreve-te até dia 16 de Fevereiro.

CITI

CURSO INTENSIVO TÉCNICA INDIVIDUAL

20 + 21 + 22 Fevereiro

Basta inscrever-te até 16 de Fevereiro

IDADES:

- Dos 7 aos 11 anos
- Dos 12 aos 16 anos

HORÁRIOS: 09h30 às 12h30

Passe longo (passe e receção)

Cabeceamento

37,5€

1 T-shirt incluída + seguro

KICKOFF ACADEMY

T: 962 001 281 | kickoffgeral@gmail.com

LOCAL: Sport Clube Senhora da Moura

