

DIRETOR DE CAMPO

REFERENCIAL DE FORMAÇÃO



Índice Geral

Introdução.....	3
Função	4
Perfil de Saída	4
DESCRIÇÃO GERAL	4
ATIVIDADES PRINCIPAIS	4
Quadro Programa	4

Índice de Unidades de Formação

FUNÇÕES DO DIRETOR DE CAMPO	6
PREPARAÇÃO E HOMOLOGAÇÃO DE INSTALAÇÕES.....	7
PLANEAMENTO E EXECUÇÃO DE OPERAÇÕES DO EVENTO	8
FUNÇÕES DO DIRETOR DE CAMPO E GESTÃO DE EQUIPAS.....	9
PLANEAMENTO, COMUNICAÇÃO E AVALIAÇÃO DO EVENTO	10
GESTÃO DE OPERAÇÕES E ANIMAÇÃO DO EVENTO.....	12
GESTÃO DE INSTALAÇÕES	13
GESTÃO DE EQUIPAS.....	14
ANIMAÇÃO DO EVENTO	15
GESTÃO DE OPERAÇÕES DO EVENTO	16
GESTÃO E SEGURANÇA DE INSTALAÇÕES.....	17
PLANEAMENTO E AVALIAÇÃO DO EVENTO.....	18
COMUNICAÇÃO DO EVENTO.....	19

Introdução

No âmbito regulamentar da Federação de Andebol de Portugal foi constituída a figura do Diretor de Campo/Coordenador de Segurança. O presente referencial materializa, em termos de formação, as condições necessárias para o exercício da função.

No designado “Perfil de Intervenção do Diretor de Campo”, pela descrição e análise das actividades, identificaram-se as competências necessárias ao acesso e exercício da função, nomeadamente as competências ao nível do Saber (noções, conhecimentos e conhecimentos aprofundados), Saber-Fazer e Saber-Ser/Estar. A partir daí, no presente “Referencial de Formação do Diretor de Campo”, identificaram-se as principais actividades a serem realizadas, o quadro programa de formação, as cargas horárias, e as respectivas unidades de formação. No último caso, ficam estabelecidos os objectivos de aprendizagem, os conteúdos de formação e algumas sugestões de recursos didácticos.

Por opção metodológica, constitui-se apenas a figura do Diretor de Campo com um descritivo geral da função, adaptável ao seu âmbito de intervenção. Simultaneamente, para cada âmbito, institui-se um nível para o designar (I, II e III), existindo um perfil de formação definido para cada nível. Em suma, temos o “Diretor de Campo de Nível I”, o “Diretor de Campo de Nível II” e o “Diretor de Campo de Nível III”. Como a seguir se expressa, o Diretor de Campo tem um espaço de acção, por nível, que corresponde a um conjunto de competências para poder intervir em competições de escalões juniores masculinos (1.^a Divisão – PO04) e seniores, e, dentro destes, em competições do campeonato nacional da 2.^a divisão masculina (PO02) e 1.^a divisão masculina (PO01).

Função	Âmbito de Intervenção	Horas de formação
Diretor de Campo NI	Campeonatos de Juniores Masc.- 1. ^a Divisão	10h
Diretor de Campo NII	Campeonatos de Seniores Masc. – 2. ^a Divisão	10h
Diretor de Campo NIII	Campeonatos de Seniores Masc. – 1. ^a Divisão	15h

Por cada nível, os conteúdos das unidades de formação são proporcionados de forma crescente de complexidade e de profundidade, ajustados às exigências de intervenção. Nos anos seguintes haverá precedência de realização dos níveis de formação. Com excepção do primeiro nível, será necessário para os níveis superiores a formação no nível imediatamente inferior.

Considerando a flexibilidade e a adequação necessária, para um ano de arranque do projecto, estão criadas as condições para que a organização do jogo possa ser concebida como um elemento privilegiado de promoção e desenvolvimento do andebol nacional.

Função

DIRETOR DE CAMPO

Perfil de Saída

DESCRIÇÃO GERAL

O Diretor de Campo é o responsável do clube visitado pela concepção, planeamento e gestão organizativa do jogo de andebol. Individualmente, ou gerindo uma equipa de coordenadores de funções, é responsável pela programação e pelo bom funcionamento do evento, considerando a sua promoção, animação, recepção e controlo de espectadores, convidados, imprensa, outros intervenientes, pela segurança das pessoas envolvidas e funcionalidade da instalação e equipamentos, atendendo ao nível da competição.

ATIVIDADES PRINCIPAIS

- 1 Identificar necessidades, preparar informação e planear actividades relativas à organização do jogo
- 2 Colaborar na organização e controlo dos procedimentos necessários ao bom desenvolvimento do jogo
- 3 Avaliar as actividades realizadas nas diferentes fases de planeamento, organização e desenvolvimento do jogo

Quadro Programa

NÍVEL I

CÓD.	UNIDADE DE FORMAÇÃO	HORAS
NI1	Funções do Diretor de campo	3h
NI2	Preparação e homologação de instalações	4h
NI3	Planeamento e execução de operações do evento	3h

NÍVEL II

CÓD.	UNIDADE DE FORMAÇÃO	HORAS
NII1	Funções do Diretor de campo e gestão de equipas	2h
NII2	Planeamento, comunicação e avaliação do evento	3h
NII3	Gestão de operações e animação do evento	2h
NII4	Gestão de instalações	3h

NÍVEL III

CÓD.	UNIDADE DE FORMAÇÃO	HORAS
NIII1	Gestão de equipas	2,30h
NIII2	Animação do evento	2,30h
NIII3	Gestão de operações do evento	2,30h
NIII4	Gestão e segurança de instalações	2,30h

CÓD.	UNIDADE DE FORMAÇÃO	HORAS
NIII5	Planeamento e avaliação do evento	2,30h
NIII6	Comunicação do evento	2,30h

Unidades de Formação

NÍVEL I

NI1	FUNÇÕES DO DIRETOR DE CAMPO	3 HORAS
RESULTADOS DE APRENDIZAGEM	<ul style="list-style-type: none"> Reconhecer as funções e as condicionantes regulamentares de intervenção do Diretor de campo Identificar as principais características que são exigidas à função Constituir um quadro de referência ético de intervenção Resolver criativamente problemas Criar um processo de tomada de decisão 	
CONTEÚDOS	<ul style="list-style-type: none"> Funções do Diretor de campo: considerando os regulamentos específicos e gerais Avaliação do comportamento do Diretor de campo sobre uma perspetiva ética Estabelecer princípios de comportamento adequados à função. Valores, normas e ações que orientam o comportamento do Diretor de campo Fontes de conflito e de desacordos Procedimento de resolução de problemas: <ul style="list-style-type: none"> Exploração do problema Definir factos Delimitar as implicações da situação Geração de ideias para a resolução do problema, identificar opções Processo de tomada de decisão: <ul style="list-style-type: none"> Escolher uma de várias opções Implementar a opção 	
SUGESTÃO DE RECURSOS DIDÁTICOS	<p>Araújo, J. (2002). <i>Dirigir equipas, melhorar competências</i>. Porto: Team work edições.</p> <p>Araújo, J. (2007). <i>Trabalho em equipa, moda ou solução?</i> Porto: Team work edições.</p> <p>Costa, R. (2003). <i>Persona – Manual prático de gestão de pessoas</i>. Lisboa: Bertrand editora.</p> <p>Devillard, O. (2001). <i>A dinâmica das equipas</i> Lisboa: Bertrand editora.</p> <p>Queensland State (2003). <i>Valuing volunteers in sport and recreation - retaining volunteers</i>. Brisbane: Australian sport commission Retrieved from http://www.ausport.gov.au</p> <p>SPARC (2001). <i>Volunteer and staff management</i>. Wellington: Running sport Retrieved from http://www.sparc.org.nz</p> <p>Chelladurai, P. (2006). <i>Human resource management in sport and recreation</i>. Champagne, IL.: Human Kinetics.</p> <p>Madella, A., & Chelladurai, P. (2006). <i>Human resource management in olympic sport organisations</i>. Champagne, IL: Human Kinetics</p> <p>Taylor, T., Doherty, A., & McGraw, P. (2007). <i>Managing people in sport organizations: a strategic human resource management perspective</i>. Massachusetts: Butterworth-Heinemann.</p> <p>Varão, S. (2009). <i>Gestão dos recursos humanos para principiantes</i>. Lisboa: Editora RH, Lda.</p>	

NI2	PREPARAÇÃO E HOMOLOGAÇÃO DE INSTALAÇÕES	4 HORAS
RESULTADOS DE APRENDIZAGEM	<ul style="list-style-type: none"> Definir os regimes de responsabilidade técnica e de licenciamento de instalações e actividades desportivas Identificar as principais condicionantes regulamentares da FAP sobre preparação de instalações Compreender, conhecer e controlar tecnicamente os requisitos de homologação de instalações pela FAP, bem como as medidas de segurança aplicáveis Compreender, construir e adaptar <i>check-lists</i> de variáveis de preparação da área desportiva útil (área de campo de jogo) e das áreas de apoio Compreender a necessidade e método de realização de testes à preparação da instalação 	
CONTEÚDOS	<ul style="list-style-type: none"> Responsabilidade técnica numa instalação e licenciamento de actividades desportivas no quadro da legislação desportiva em vigor <ul style="list-style-type: none"> Definição e articulação com a função do Diretor de campo Preparação da instalação para a realização de um jogo de andebol <ul style="list-style-type: none"> Aspectos regulamentares da composição da área de jogo, apetrechamento e áreas de apoio A homologação do campo – requisitos técnicos e processuais <i>Check-list</i> para controlo da preparação de instalações <ul style="list-style-type: none"> Definição dos requisitos Critérios de organização dos requisitos na <i>check-list</i> Condições de utilização: procedimentos e qualificação necessária Testes à preparação da instalação – fundamentação e métodos <ul style="list-style-type: none"> Testes a materiais e pavimentação da área desportiva Testes ao sistema de som Testes à iluminação Testes a sistemas e condutas de água e gás Testes à climatização da instalação Outros testes 	
SUGESTÃO DE RECURSOS DIDÁTICOS	<p>Ammon, R.; Southall, R. & Blair, D. (2004). Sport facility management: organizing events and mitigating risks. Morgantown – U.S.A.: Ed. Fitness Information Technology, Inc</p> <p>Daly, J. (2000). Recreation and sport planning and design. Leeds – United Kingdom: Ed. Human Kinetics, Farmer, P.; Mulrooney, A. & Ammon, R. (1996). Sport facility planning and management. Morgantown – U.S.A.: Ed. Fitness Information Technology, Inc</p> <p>Farmer, P. & Mulrooney, A. (1996). Managing the facility - The management of sport – its foundation and application. USA: Ed. McGraw-Hill Companies, Inc.</p> <p>Green, B. (2001). Event Management – Lessons for design and implementation. Ed. International Council of Sport Science and Physical Education. Vol. 3, 91 – 103.</p> <p>Decreto-Lei n.º 141/2009, de 16 de Junho - Estabelece o regime jurídico das instalações desportivas de uso público.</p>	

NI3	PLANEAMENTO E EXECUÇÃO DE OPERAÇÕES DO EVENTO	3 HORAS
RESULTADOS DE APRENDIZAGEM	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar as características de um evento desportivo – jogo de andebol • Assegurar as condições regulamentares para o cumprimento do plano e horários de competições e do protocolo de jogo • Identificar as actividades, as tarefas e as operações necessárias à realização do jogo de andebol • Elaborar um plano para execução das operações e tarefas do jogo • Executar as operações e tarefas previamente planeadas 	
CONTEÚDOS	<ul style="list-style-type: none"> • As características de um evento desportivo – jogo de andebol • O espectáculo desportivo e as características de um serviço desportivo • Elementos para a produção do serviço desportivo • A gestão de operações e o gestor de operações do evento desportivo • As actividades, as tarefas e as operações regulamentares necessárias à realização do jogo de andebol • Plano elementar para execução operações e tarefas do jogo • O quadro de planeamento • Execução das operações e tarefas previamente planeadas 	
SUGESTÃO DE RECURSOS DIDÁTICOS		
<p>Correia, A. et al (2001). Gestão de eventos desportivos, seminário internacional. Lisboa: Ministério da Juventude e do Desporto. Centro de Estudos e Formação Desportiva.</p> <p>Eiglier, P. et al (2001). Servunction – a gestão de marketing de empresas de serviços. Lisboa: McGrawHill.</p> <p>Hobbs, P. (2010). Gerir projectos - comunicação - prazos - orçamentos – planeamento. Lisboa: Livraria Civilização Editora.</p> <p>Pinto, J. P. (2006). Gestão de operações, na indústria e nos serviços. Lisboa: Lidel.</p> <p>Pires, G. (1995). Desporto planeamento e gestão de projectos. Cruz Quebrada: Faculdade de Motricidade Humana</p> <p>Regulamentos da Federação de Andebol de Portugal</p>		

NÍVEL II

NII1	FUNÇÕES DO DIRETOR DE CAMPO E GESTÃO DE EQUIPAS	2 HORAS
RESULTADOS DE APRENDIZAGEM	<ul style="list-style-type: none"> • Reconhecer as funções e as condicionantes regulamentares de intervenção do Diretor de campo para o nível em causa • Identificar as condições para intervir com outros voluntários com responsabilidades na organização do jogo e no clube • Programar actividades e processos de autogestão • Planear áreas de intervenção susceptíveis de dependência de uma equipa de colaboradores • Delimitar objectivos e definir as actividades da equipa 	
CONTEÚDOS	<ul style="list-style-type: none"> • Funções do Diretor de campo: considerando os regulamentos específicos e gerais • Factores condicionantes da intervenção com voluntários, aspectos endógenos e exógenos • Planeamento da função do Diretor de campo: <ul style="list-style-type: none"> • Gestão do tempo • Autoconsciência • Aplicar e receber <i>feedback</i> • Gerar um clima positivo: <ul style="list-style-type: none"> • Lidar com as emoções • Pensamento positivo • Assertividade • Lidar com elementos problemáticos) • Gestão de reuniões • Identificação de áreas chave para o planeamento e organização do jogo, definir para cada área: <ul style="list-style-type: none"> • Propósito/missão • Objectivos • Actividades • Condições de realização • Resultados • Desenhar o funcionamento da equipa de colaboradores: <ul style="list-style-type: none"> • Missão • Estrutura • Constituição • Competências da equipa 	
SUGESTÃO DE RECURSOS DIDÁTICOS		
<p>Araújo, J. (2002). <i>Dirigir equipas, melhorar competências</i>. Porto: Team work edições.</p> <p>Araújo, J. (2007). <i>Trabalho em equipa, moda ou solução?</i> Porto: Team work edições.</p> <p>Costa, R. (2003). <i>Persona – Manual prático de gestão de pessoas</i>. Lisboa: Bertrand editora.</p> <p>Devillard, O. (2001). <i>A dinâmica das equipas</i> Lisboa: Bertrand editora.</p> <p>Queensland State (2003). <i>Valuing volunteers in sport and recreation - retaining volunteers</i>. Brisbane: Australian sport commission Retrieved from http://www.ausport.gov.au</p> <p>SPARC (2001). <i>Volunteer and staff management</i>. Wellington: Running sport Retrieved from http://www.sparc.org.nz</p> <p>Chelladurai, P. (2006). <i>Human resource management in sport and recreation</i>. Champagne, IL.: Human Kinetics.</p> <p>Madella, A., & Chelladurai, P. (2006). <i>Human resource management in olympic sport organisations</i>. Champagne, IL: Human Kinetics</p>		

- Rodrigues, J. (2010). *Avaliação do desempenho das organizações* Lisboa Escolar Editora
- Sousa, J., Duarte, T., Gomes, P., & Gomes, J. (2008). *Gestão de recursos humanos - Métodos e práticas*. Lisboa Lidel.
- Taylor, T., Doherty, A., & McGraw, P. (2007). *Managing people in sport organizations: a strategic human resource management perspective*. Massachusetts: Butterworth-Heinemann.
- Varão, S. (2009). *Gestão dos recursos humanos para principiantes*. Lisboa: Editora RH, Lda.

NII2	PLANEAMENTO, COMUNICAÇÃO E AVALIAÇÃO DO EVENTO	3 HORAS
RESULTADOS DE APRENDIZAGEM	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar os objectivos do evento desportivo - jogo de andebol e seleccionar os eventos desportivos mais relevantes da época desportiva • Identificar os elementos do projecto desportivo – jogo de andebol • Aplicar o conceito de gestão de marketing e as relações entre as decisões de: produto /serviço/actividades, preço, distribuição/localização e comunicação • Elaborar o programa geral do evento desportivo • Elaborar e interpretar o orçamento de um evento desportivo • Identificar os objectivos e os elementos do processo de comunicação aplicados ao evento desportivo • Relacionar os objectivos a alcançar com os meios e suportes mais adequados • Executar as tarefas e as operações de avaliação final planeadas relativas à realização do jogo de andebol 	
CONTEÚDOS	<ul style="list-style-type: none"> • Os eventos desportivos mais relevantes da época desportiva • O planeamento de longo prazo, médio prazo e curto prazo • A definição de um projecto desportivo • Principais elementos: <ul style="list-style-type: none"> • Finalidades - objectivos • Data(s) • Responsável • Grupos-alvo • Breve descrição • Recursos disponíveis e restrições: orçamento, prazo e normas a cumprir • A definição do projecto desportivo na óptica de gestão de marketing <ul style="list-style-type: none"> • Decisões do programa do evento desportivo (base e periféricos) • Definição da proposta de programa recorrendo à análise do contexto através da matriz SWOT • Decisões de preço • Decisões de localização • Decisões de comunicação • Aprovação e divulgação do projecto desportivo • Descrição do programa elementar do evento desportivo • Orçamento <ul style="list-style-type: none"> • Conceito e tipologias de orçamentos, de rendimentos e de gastos • Elaboração da demonstração de resultados previsional • Elaboração do orçamento de tesouraria • Os objectivos e os principais elementos do mix de comunicação aplicados ao evento desportivo <ul style="list-style-type: none"> • Publicidade 	

- Marketing directo
 - Relações públicas
 - Promoções
 - Merchandising
 - A utilização das plataformas tecnológicas – internet e móvel
- As actividades, as tarefas e as operações regulamentares de avaliação necessárias à realização do jogo de andebol
 - A recolha e registo de dados resultantes dos processos e actividades realizadas
 - O relatório final, objectivos
 - Indicadores quantitativos e qualitativos de avaliação do evento desportivo

SUGESTÃO DE RECURSOS DIDÁTICOS

- Brochand, B. et al (2010). Publicitor - comunicação 360° online – offline. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Correia, A. (1993). Gestão de organizações desportivas e segmentos de praticantes. Ludens. Vol. 13, n.os 3,4 Jan. -Dez.
- Correia, A. et al (2001). Gestão de eventos desportivos, seminário internacional. Lisboa: Ministério da Juventude e do Desporto. Centro de Estudos e Formação Desportiva.
- Correia, A. et al (2000). Serviços de qualidade no desporto piscinas, polidesportivos e ginásios. Lisboa: Ministério da Juventude e do Desporto. Centro de Estudos e Formação Desportiva.
- Hobbs, P. (2010). Gerir projectos - comunicação - prazos - orçamentos – planeamento. Lisboa: Livraria Civilização Editora.
- Kotler, P. (2008). Marketing para o século XXI. Lisboa: Editorial Presença
- Lendrevie, J. et al. (2004). Mercator XXI - teoria e prática do marketing. Lisboa: Public. Dom Quixote.
- Maria, A. (2004). O comportamento de consumo de serviços de desporto. Revista Portuguesa Gestão do Desporto, n.º 2.
- Miguel, A. (2009). Gestão moderna de projectos – melhores técnicas e práticas. Lisboa: FCA – Editora Informática.
- Neto, F. P. M. (1999). Marketing de eventos. Rio de Janeiro: Ed. Sprint.
- Pedro, F. et al. (2005). Gestão de eventos. Lisboa: Quimera Editores.
- Pires, G. (1995). Desporto planeamento e gestão de projectos. Cruz Quebrada: Faculdade de Motricidade Humana.
- Reis, H. & Rodrigues, J. (2011). Gestão orçamental. Lisboa: Escolar Editora.
- Secrett, M. (1994). Orçamentar com sucesso. Lisboa: Editorial Presença
- Smith, A. (2008). Introduction to sport marketing. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.
- Soares, L. et al (1995) O marketing no desporto – aspectos fundamentais do marketing desportivo. Ludens. Vol. 15, n.os 1,2, Jan.-Jun.

Sítios na internet:

www.apogesd.pt

www.appm.pt

NI13 GESTÃO DE OPERAÇÕES E ANIMAÇÃO DO EVENTO
2 HORAS
RESULTADOS DE APRENDIZAGEM

- Assegurar as condições regulamentares para o cumprimento do plano e horários de competições e do protocolo de jogo
- Implementar o plano aprovado do projecto do evento desportivo
- Elaborar um plano com a programação das actividades, tarefas e operações necessárias à realização do jogo de andebol
- Executar, assegurar a execução e controlar as operações e tarefas previamente planeadas
- Apoiar a criação de um ambiente positivo para a realização do evento desportivo
- Reconhecer as autorizações necessárias para realização de acções de animação

CONTEÚDOS

- Programação, execução e controlo das operações do evento desportivo
- As actividades, as tarefas e as operações regulamentares necessárias à realização do jogo de andebol
- Planeamento de curto prazo:
 - As actividades, tarefas e operações a realizar
 - Quando devem ser executadas essas actividades
 - Quem é o responsável por realizar essas actividades
 - Onde devem ter lugar essas actividades
 - Quando devem estar concluídas essas actividades
- Métodos e ferramentas de controlo: quadro de planeamento
- A importância de lotar a assistência de espectadores do evento desportivo / pavilhão desportivo – estratégias
- A criação de um ambiente positivo e as experiências dos participantes
- A animação do evento desportivo
 - Instalação sonora e speaker
 - Os eventos paralelos / periféricos
 - Concursos publicitários, sorteios, tómbolas ou rifas, as autorizações legalmente necessárias

SUGESTÃO DE RECURSOS DIDÁTICOS

- Correia, A. et al (2001). Gestão de eventos desportivos, seminário internacional. Lisboa: Ministério da Juventude e do Desporto. Centro de Estudos e Formação Desportiva.
- Hobbs, P. (2010). Gerir projectos - comunicação - prazos - orçamentos – planeamento. Lisboa: Livraria Civilização Editora.
- Madeira, B., Caetano, J., Rasquilha, L. & Santos, R. (2007). Gestão de marketing de eventos desportivos. Corroios. Plátano Editora SA.
- Miguel, A. (2009). Gestão moderna de projectos – melhores técnicas e práticas. Lisboa: FCA – Editora Informática.
- Neto, F. P. M. (1999). Marketing de eventos. Rio de Janeiro: Ed. Sprint.
- Pedro, F. et al. (2005). Gestão de eventos. Lisboa: Quimera Editores.
- Pinto, João P. (2006). Gestão de operações, na indústria e nos serviços. Lisboa: Lidel.
- Pires, G. (1995). Desporto planeamento e gestão de projectos. Cruz Quebrada: Faculdade de Motricidade Humana
- Sá, D., Sá, C. (2008). Sports Marketing – As novas regras do jogo. Porto: Ed. IPAM.
- Sá, C., Sá, D. (1999). Marketing para o desporto – um jogo empresarial. Porto: Ed. IPAM.
- Silva, A. (2001). Financiar o clube. Caderno do formando. Programa nacional de formação de dirigentes desportivos. Lisboa: Instituto do Desporto de Portugal.
- Regulamentos da Federação de Andebol de Portugal

NII4 GESTÃO DE INSTALAÇÕES
3 HORAS

RESULTADOS DE APRENDIZAGEM	<ul style="list-style-type: none"> • Compreender a gestão da instalação como um processo fásico cíclico • Descrever uma instalação no domínio técnico • Conceber e interpretar planta ou desenho técnico da instalação onde são representadas áreas específicas para acções de recepção, protocolo, controlo e segurança de actividades e comunicação • Avaliar a adaptação da gestão da instalação ao jogo ou evento
-----------------------------------	---

CONTEÚDOS	<ul style="list-style-type: none"> • Introdução às fases e características do processo de gestão de uma instalação <ul style="list-style-type: none"> • Projectação • Construção • Exploração • Reestruturação • Relação do Diretor de campo com as fases do processo • Descrição técnica de uma instalação <ul style="list-style-type: none"> • A descrição técnica numa perspectiva funcional • Dimensões da descrição técnica • Variáveis e indicadores da descrição técnica • Ficha técnica • Método de concepção de planta ou desenho técnico da instalação <ul style="list-style-type: none"> • Tecnologias de suporte • Áreas físicas de acção do Diretor de campo <ul style="list-style-type: none"> • Áreas de recepção • Áreas de protocolo • Áreas de controlo e segurança de actividades • Áreas de comunicação • Legendas e informação técnica a inscrever • Padronização e organização da informação • Avaliação e adaptação da gestão da instalação ao jogo ou evento <ul style="list-style-type: none"> • Dimensões da avaliação <ul style="list-style-type: none"> • Nível competitivo • Público / espectadores • Meios de Segurança • Meios de comunicação social • Colaboradores na organização
------------------	---

Ammon, R.; Southall, R. & Blair, D. (2004). Sport facility management: organizing events and mitigating risks. Morgantown – U.S.A.: Ed. Fitness Information Technology, Inc

Daly, J. (2000). Recreation and sport planning and design. Leeds – United Kingdom: Ed. Human Kinetics, Inc

Farmer, P.; Mulrooney, A. & Ammon, R. (1996). Sport facility planning and management. Morgantown – U.S.A.: Ed. Fitness Information Technology, Inc

Farmer, P. & Mulrooney, A. (1996). Managing the facility - The management of sport – its foundation and application. USA: Ed. McGraw-Hill Companies, Inc.

Green, B. (2001). Event Management – Lessons for design and implementation. Ed. International Council of Sport Science and Physical Education. Vol. 3, 91 – 103.

NÍVEL III

NIII1 GESTÃO DE EQUIPAS		2,30 HORAS
RESULTADOS DE APRENDIZAGEM	<ul style="list-style-type: none">• Descrever funções a atribuir aos elementos da equipa• Planear a atribuição de funções, actividades e definir o perfil dos membros da equipa• Atrair pessoas para realizarem as funções• Integrar as pessoas na equipa• Orientar, motivar e reconhecer as pessoas	
CONTEÚDOS	<ul style="list-style-type: none">• Constituição e gestão de equipas de colaboradores:<ul style="list-style-type: none">• Definição dos objectivos para a equipa e por funções• Análise das funções necessárias (actividades e responsabilidades, resultados esperados, habilidades, conhecimentos, atitude e compromisso)• Pressupostos da descrição e análise de funções• Descrição das funções (propósito/missão, actividades, responsabilidades, resultados esperados e relação com outras funções)• Ideias para recrutamento e selecção de pessoas (processos, identificação de habilidades necessárias, conhecimento e atitude)• Princípios de gestão e organização da equipa• Sistemas de funcionamento colaborativos• Bases fundamentais do conhecimento da equipa:<ul style="list-style-type: none">• Características do grupo• Fases do desenvolvimento do grupo• Tipos de grupo• Ambiente apropriado ao funcionamento da equipa• Trabalho da equipa em termos de:<ul style="list-style-type: none">• Acolhimento das pessoas na organização, no grupo e nas funções• Orientação de pessoas• Vivências e funcionamento da equipa• Coesão e conflito• Processos de comunicação• Condições de intervenção• Liderança e estilos de gestão de equipas• Motivação• Reconhecimento e recompensa das pessoas	
SUGESTÃO DE RECURSOS DIDÁTICOS		
<p>Araújo, J. (2002). <i>Dirigir equipas, melhorar competências</i>. Porto: Team work edições.</p> <p>Araújo, J. (2007). <i>Trabalho em equipa, moda ou solução?</i> Porto: Team work edições.</p> <p>Barbusse, B. (2006). Le management des professionnels du sport - Le cas d'un club de handball. <i>Revue française de gestion</i>, 168-169.</p> <p>Costa, R. (2003). <i>Persona – Manual prático de gestão de pessoas</i>. Lisboa: Bertrand editora.</p> <p>Devillard, O. (2001). <i>A dinâmica das equipas</i> Lisboa: Bertrand editora.</p> <p>Queensland State (2003). <i>Valuing volunteers in sport and recreation - retaining volunteers</i>. Brisbane: Australian sport commission Retrieved from http://www.ausport.gov.au</p> <p>SPARC (2001). <i>Volunteer and staff management</i>. Wellington: Running sport Retrieved from</p>		

<http://www.sparc.org.nz>

- Chelladurai, P. (2006). *Human resource management in sport and recreation*. Champagne, IL.: Human Kinetics.
- Madella, A., & Chelladurai, P. (2006). *Human resource management in olympic sport organisations*. Champagne, IL: Human Kinetics
- Montebello, A. (1994). *O livro das equipas de trabalho*. Lisboa: Edições Cetop.
- Rocha, J. (1999). *Gestão de recursos humanos*. Lisboa: Editorial Presença.
- Rodrigues, J. (2010). *Avaliação do desempenho das organizações* Lisboa Escolar Editora
- Taylor, T., Doherty, A., & McGraw, P. (2007). *Managing people in sport organizations: a strategic human resource management perspective*. Massachusetts: Butterworth-Heinemann.
- Varão, S. (2009). *Gestão dos recursos humanos para principiantes*. Lisboa: Editora RH, Lda.

NIII2	ANIMAÇÃO DO EVENTO	2,30 HORAS
RESULTADOS DE APRENDIZAGEM	<ul style="list-style-type: none"> • Reconhecer a necessidade de incrementar a assistência de espectadores aos eventos desportivos seleccionados • Conceber um ambiente positivo para a realização do evento desportivo, considerando as condições previstas em regulamento • Identificar e caracterizar acções de animação coerentes com o evento desportivo • Apresentar uma proposta integrada de acções de animação e promoção do evento desportivo que contribua para aumentar as assistências • Reconhecer as autorizações legalmente necessárias para realização de acções de animação e comunicação 	
CONTEÚDOS	<ul style="list-style-type: none"> • A criação de um ambiente positivo e as experiências dos participantes • Fidelizar os actuais seguidores, recuperar adeptos perdidos e promover novos seguidores a médio e longo prazo • Modelo de confirmação das expectativas para satisfação dos espectadores • A animação do evento desportivo <ul style="list-style-type: none"> • Instalação sonora e speaker • A utilização dos jogadores / estrelas • Mascotes e cheerleaders • Claques • Programas e acções escolares • As acções de rua • Parceiros de media • A utilização de acções de relações públicas • Os eventos paralelos / periféricos • Parceiros comerciais da comunidade • Concursos publicitários, sorteios, tómbolas ou rifas • As bases de dados, o marketing directo e os concursos e sorteios • A utilização do ambiente internet • Actuações e acções promocionais comerciais • Marketing de causas e acções de serviço à comunidade • Acções em que os espectadores participam activamente e passivamente • Acções de activação dos patrocínios em coerência com os principais objectivos das empresas patrocinadoras • Programas integrados de comunicação do evento e animação do evento desportivo • Os produtos licenciados e a venda no local do evento • A concepção dos espaços de animação e circulação 	

- Autorizações legalmente necessárias no âmbito da utilização e ocupação da via pública para efeitos da organização de provas ou de afixação de publicidade, da transmissão pública de conteúdos sujeitos a direitos de autor (música gravada), da protecção de dados pessoais e da realização de concursos publicitários, sorteios, tómbolas ou rifas

SUGESTÃO DE RECURSOS DIDÁTICOS

Irwin, R., Sutton, W., McCarthy, L. (2008). Sport promotion and sales management. Champaign: Human Kinetics.

Pedro, F. et al. (2005). Gestão de eventos. Lisboa: Quimera Editores.

Madeira, B.; Caetano, J.; Rasquilha, L. & Santos, R. (2007). Gestão de marketing de eventos desportivos. Corroios. Plátano Editora SA.

Neto, F. P. M. (1999). Marketing de eventos. Rio de Janeiro: Ed. Sprint.

Sá, D., Sá, C. (2008). Sports marketing – as novas regras do jogo. Porto: Ed. IPAM.

Sá, C., Sá, D. (1999). Marketing para o desporto – um jogo empresarial. Porto: Ed. IPAM.

Silva, A. (2001). Financiar o clube. Caderno do formando. Programa nacional de formação de dirigentes desportivos. Lisboa: Instituto do Desporto de Portugal.

Regulamentos da Federação de Andebol de Portugal

NIII3 GESTÃO DE OPERAÇÕES DO EVENTO		2,30 HORAS
RESULTADOS DE APRENDIZAGEM	<ul style="list-style-type: none"> • Assegurar as condições regulamentares para o cumprimento do plano e horários de competições e do protocolo de jogo • Programar as actividades, as tarefas e as operações necessárias à realização do jogo de andebol • Determinar os responsáveis por área funcional do evento • Elaborar um plano para execução e controlo das operações e tarefas do jogo • Executar, assegurar a execução e controlar as operações e tarefas previamente planeadas • Realizar o processo de creditações para o evento desportivo 	
CONTEÚDOS	<ul style="list-style-type: none"> • As actividades, as tarefas e as operações regulamentares necessárias à realização do jogo de andebol • Planos operacionais por área funcional do evento desportivo • Métodos e ferramentas de controlo: quadro de planeamento e gráfico de Gantt • Relação entre planeamento, controlo e adaptação • Partilha de informação de progresso e reuniões especializadas • Tipos de informação: técnica, financeira e temporal • Condições para o sucesso da programação, execução e controlo das operações do evento desportivo • Definir, implementar e monitorizar o processo de creditações para o evento desportivo 	

SUGESTÃO DE RECURSOS DIDÁTICOS

Correia, A. et al (2001). Gestão de eventos desportivos, seminário internacional. Lisboa: Ministério da Juventude e do Desporto. Centro de Estudos e Formação Desportiva.

Hobbs, P. (2010). Gerir projectos - comunicação - prazos - orçamentos – planeamento. Lisboa: Livraria Civilização Editora.

Miguel, A. (2009). Gestão moderna de projectos – melhores técnicas e práticas. Lisboa: FCA – Editora Informática.

Pinto, J. P. (2006). Gestão de operações, na indústria e nos serviços. Lisboa: Lidel.

Pires, G. (1995). Desporto planeamento e gestão de projectos. Cruz Quebrada: Faculdade de Motricidade Humana

Regulamentos da Federação de Andebol de Portugal

NIH4 GESTÃO E SEGURANÇA DE INSTALAÇÕES

2,30 HORAS

RESULTADOS DE APRENDIZAGEM

- Compreender as necessidades e condições de trabalho dos profissionais de comunicação, bem como as formas de responder e proporcionar durante a realização de um espectáculo desportivo
- Conhecer o processo de controlo de dopagem e compreender os requisitos aplicados às instalações
- Definir e avaliar o plano de segurança de uma instalação / evento
- Compreender e seleccionar informação sobre a gestão e segurança da instalação para um relatório final do espectáculo desportivo

CONTEÚDOS

- Preparação e adaptação de áreas para profissionais de comunicação
 - A sala de imprensa e as condições necessárias
 - A zona mista e o flashinterview
- Processo de controlo de dopagem
 - Instalações e condições para a acção de controlo de dopagem
- Plano de segurança de uma instalação / evento
 - Tipos de riscos e métodos de gestão
 - Organização do plano segundo domínios de riscos
 - Formação de colaboradores e assistentes de recintos desportivos
 - Comunicação e interacção com entidades de segurança
 - Requisitos técnicos de segurança da instalação
 - Medidas regulamentares de segurança e condições para a organização e promoção de competições desportivas
 - Sistema de videovigilância

SUGESTÃO DE RECURSOS DIDÁTICOS

- Decreto-Lei n.º 238/92, de 29 de Outubro - Regula o Policiamento de espectáculos desportivos realizados em recintos desportivos.
- Portaria n.º 1522-B/2002, de 20 de Dezembro - Introduz a figura de assistente de recinto desportivo.
- Portaria n.º 1049/2004, de 19 de Agosto - Fixa normas relativamente às condições técnicas e de segurança a observar na concepção, instalação e manutenção das balizas de andebol existentes nas instalações desportivas de uso público.
- Decreto-Lei n.º 100/2003, de 23 de Maio - Aprova o regulamento das condições técnicas e de segurança a observar na concepção, instalação e manutenção das balizas de andebol, existentes nas instalações desportivas de uso público. O Decreto-Lei n.º 100/2003, de 23 de Maio foi alterado pelo Decreto-Lei n.º 82/2004, de 14 de Abril.
- Decreto-Lei n.º 79/2004, de 6 de Abril - Regula a entrada em recintos desportivos. Estabelece as categorias de agentes públicos a quem, para o cabal exercício das suas funções, é reconhecido o direito de livre entrada em recintos desportivos.
- Portaria n.º 369/2004, de 12 de Abril - Estabelece o regime de intervenção das entidades acreditadas em acções ligadas ao processo de verificação das condições técnicas e de segurança a observar na instalação e manutenção das balizas de andebol existentes nas instalações desportivas de uso público.
- Decreto-Lei n.º 141/2009, de 16 de Junho - Estabelece o regime jurídico das instalações desportivas de uso público.
- Portaria n.º 1123/2009, de 1 de Outubro - Aprova as normas de execução regulamentar da Lei n.º 27/2009, de 19 de Junho, que estabelece o regime jurídico da luta contra a dopagem no desporto.
- Lei n.º 39/2009, de 30 de Julho - Estabelece o Regime Jurídico do Combate à violência, ao racismo, à xenofobia e à intolerância nos espectáculos desportivos.

NIII5 PLANEAMENTO E AVALIAÇÃO DO EVENTO

2,30 HORAS

RESULTADOS DE APRENDIZAGEM

- Adoptar a estratégia adequada ao planeamento do projecto desportivo para otimizar a assistência de espectadores e o envolvimento das partes interessadas
- Reconhecer as áreas funcionais do evento desportivo
- Colaborar na definição do programa das actividades do evento desportivo
- Adoptar as medidas adequadas para a distribuição dos bilhetes de ingresso
- Controlar e monitorizar o desenvolvimento do programa do evento, de forma a permitir melhorar o desempenho em eventos subsequentes
- Elaborar relatório final do evento desportivo e apresentar recomendações para melhoria do desempenho
- Analisar, interpretar e acompanhar o controlo orçamental

CONTEÚDOS

- O plano do projecto desportivo aprovado e divulgado
 - Os objectivos, considerando o nível competitivo do evento, as normas federativas e as características do público-alvo e as partes interessadas
 - Descrição do programa geral
 - Identificação das actividades e tarefas a realizar
 - Estrutura orgânica / áreas funcionais dos eventos desportivos (critérios para definir áreas funcionais e organograma, as áreas funcionais e o outsourcing funcional)
 - Definição dos responsáveis por área funcional
 - Identificação dos recursos necessários
 - Definição do cronograma das actividades
 - Elaboração do orçamento
- O planeamento, a produção e a distribuição / venda dos bilhetes de ingresso: planeamento do espaço físico da bilheteira: acesso, condições de atendimento e segurança e outros canais de distribuição
- As actividades, as tarefas e as operações regulamentares de avaliação necessárias à realização do jogo de andebol
- Divulgação de relatórios nos locais e tempos fixados pela federação
- Encerramento do projecto e avaliação pós-evento desportivo
- Controlo e monitorização do evento desportivo: cumprimento de tarefas planeadas, eficácia de procedimentos, controlo orçamental e qualidade do espectáculo
- A implementação de recolha e registo de dados resultantes dos processos e actividades realizadas
- Relatório final
 - Sumário executivo
 - Nível de concretização dos objectivos, principais indicadores técnicos e financeiros (rendimentos e gastos)
 - Grau de execução técnica, a componente financeira, controlo orçamental: desvios por unidade de análise
 - Análise e justificação de eventuais desvios entre o planeado e o realizado
 - Conclusões e recomendações para a melhoria do desempenho
- Divulgação / apresentação do relatório final aos intervenientes
- O ciclo de melhoria contínua PDCA
- Condições para implementar com sucesso a melhoria contínua
- Avaliação do programa do evento desportivo na perspectiva dos espectadores mediante a utilização de questionários de satisfação

SUGESTÃO DE RECURSOS DIDÁTICOS

- Ayora, D. & Garcia, E. (2004). Organización de eventos deportivos. Barcelona: Ed. INDE.
- Correia, A. (1993). Gestão de organizações desportivas e segmentos de praticantes. Ludens. Vol. 13, n.os 3,4 Jan. -Dez.
- Correia, A. et al (2001). Gestão de eventos desportivos, seminário internacional. Lisboa: Ministério da Juventude e do Desporto. Centro de Estudos e Formação Desportiva.
- Correia, A. et al (2000). Serviços de qualidade no desporto piscinas, polidesportivos e ginásios. Lisboa: Ministério da Juventude e do Desporto. Centro de Estudos e Formação Desportiva.
- Desbordes, M. & Falgoux, J. (2006). Gestion y organizacion de un evento deportivo. Madrid: Ed. INDE.
- Hobbs, P. (2010). Gerir projectos - comunicação - prazos - orçamentos - planeamento. Lisboa: Livraria Civilização Editora.
- Kotler, P. (2008). Marketing para o século XXI. Lisboa: Editorial Presença
- Lendrevie, J. et al. (2004). Mercator XXI - teoria e prática do marketing. Lisboa: Public. Dom Quixote.
- Madeira, B, et al (2007). Gestão de marketing de eventos desportivos. Lisboa: Plátano Editora.
- Miguel, A. (2009). Gestão moderna de projectos - melhores técnicas e práticas. Lisboa: FCA - Editora Informática.
- Neto, F. P. M. (1999). Marketing de eventos. Rio de Janeiro: Ed. Sprint.
- Pedro, F. et al. (2005). Gestão de eventos. Lisboa: Quimera Editores.
- Pinto, J. P. (2006). Gestão de operações, na indústria e nos serviços. Lisboa: Lidel.
- Pires, G. (1995). Desporto planeamento e gestão de projectos. Cruz Quebrada: Faculdade de Motricidade Humana
- Reis, H. & Rodrigues, J. (2011). Gestão orçamental. Lisboa: Escolar Editora.
- Sá, D., Sá, C. (2008). Sports marketing - as novas regras do jogo. Porto: Ed. IPAM.
- Secrett, M. (1994). Orçamentar com sucesso. Lisboa: Editorial Presença
- Shilbury, D. et al (2009). Strategic sport marketing. Australia: Allen & Unwin.
- Smith, A. (2008). Introduction to sport marketing. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.
- Soares, L. et al (1995). O marketing no desporto - aspectos fundamentais do marketing desportivo. Ludens. Vol. 15, n.os 1,2, Jan.-Jun.
- Trail, G. et al (2003). Sport spectator consumption behavior. Sport Marketing Quarterly. Vol. 12, n.º 1, 8-17
- Regulamentos da Federação de Andebol de Portugal

Sítios na internet:
www.apogesd.pt
www.appm.pt
www.marketeer.pt

NIII6	COMUNICAÇÃO DO EVENTO	2,30 HORAS*
RESULTADOS DE APRENDIZAGEM	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar o plano de comunicação e promoção do evento desportivo em função do público-alvo • Utilizar a matriz de comunicação e os elementos que a integram no planeamento, execução e avaliação das acções de comunicação • Definir os espaços para relacionamento com os órgãos de comunicação social • Preparar e organizar uma conferência de imprensa • Participar no planeamento de angariação de patrocínios e publicidade junto de potenciais parceiros 	
CONTEÚDOS	<ul style="list-style-type: none"> • As acções de comunicação e promoção a realizar, identificar meios e suportes de comunicação e apoiar a construção dos respectivos conteúdos • Preparação e organização de uma conferência de imprensa • Elaboração do plano de comunicação e promoção do evento desportivo em função do público-alvo • O planeamento de angariação de patrocínios e publicidade junto de potenciais 	

parceiros, objectivos das empresas e parceiros e o potencial de comunicação do evento desportivo

- Execução do plano, a matriz de comunicação, responsabilidade pela aprovação do plano e das acções
- Avaliação das acções de comunicação programadas e realizadas, os resultados e impacto alcançados, face aos objectivos estabelecidos

SUGESTÃO DE RECURSOS DIDÁTICOS

- Brochand, B. et al (2010). Publicitor -comunicação 360° online – offline. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Caraméz, R. (2001). Pôr o clube a comunicar. Caderno do formando. Programa nacional de formação de dirigentes desportivos. Lisboa: Instituto do Desporto de Portugal.
- Keller, K. L. & Kotler, P. (2006). Administração de marketing. São Paulo: Prentice Hall
- Madeira, B.; Caetano, J.; Rasquilha, L. & Santos, R. (2007). Gestão de marketing de eventos desportivos. Corroios. Plátano Editora SA.
- Maria, A. (2004). O comportamento de consumo de serviços de desporto. Revista Portuguesa Gestão do Desporto, n.º 2.
- Masterman, G. & Wood, E. (2006). Innovative marketing communications - strategies for the events industry. London: Elsevier.
- Pedro, F. et al. (2005). Gestão de eventos. Lisboa: Quimera Editores.
- Sá, C., Sá, D. (1999). Marketing para o desporto – um jogo empresarial. Porto: Ed. IPAM.
- Sá, D., Sá, C. (2008). Sports marketing – As novas regras do jogo. Porto: Ed. IPAM.
- Schwarz, C. E. & Hunter, J. D. (2008). Advanced theory and practice in sport marketing. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.
- Silva, A. (1999). Patrocínio ao desporto – objectivos das empresas. Horizonte. n.º 87, Jan.-Fev, 28-36.
- Silva, A. (2001). Financiar o clube. Caderno do formando. Programa nacional de formação de dirigentes desportivos. Lisboa: Instituto do Desporto de Portugal.
- Regulamentos da Federação de Andebol de Portugal

Sítios na internet:

www.amd.pt/

www.meiosepublicidade.pt/

***1h em e-learning**