

Organização de Eventos Desportivos: Intervenção Profissional na O-Sports

Relatório de Estágio Profissionalizante apresentado com
vista à obtenção do grau de Mestre em Gestão do Desporto

Orientador: Professora Dr. Ana Maria Silva Santos, Professora Auxiliar da Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa.

Júri:

Presidente:

Doutora Catarina Maria Gomes Duarte da Silva, professora auxiliar da Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa.

Vogais:

Doutora Ana Maria Silva Santos, professora auxiliar da Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa.

Doutor Tiago Miguel Patrício Ribeiro, professor auxiliar da Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa.

Tiago Valadas Azevedo e Silva Pelágio

2025

Agradecimentos

Ao chegar ao final deste percurso académico, culminando com a realização do presente relatório de estágio, sinto que é fundamental expressar a minha gratidão a todos aqueles que, de alguma forma, possibilitaram a conclusão desta etapa.

À Faculdade de Motricidade Humana, por todo o ambiente de excelência académica e pelas oportunidades proporcionadas ao longo destes anos de formação. Aos docentes do Mestrado em Gestão do Desporto, que marcaram este caminho com conhecimento, exigência e proximidade. Um agradecimento muito especial à Professora Ana Santos, que me acompanhou desde a licenciatura, em várias unidades curriculares, e que assumiu ainda o papel de orientadora neste relatório, demonstrando sempre rigor, disponibilidade e apoio. Ao Professor Tiago Ribeiro, pelo incentivo e inspiração na área da gestão de eventos, e pelo gesto generoso de partilhar o seu livro, que tanto me motivou a aprofundar este campo.

À O-Sports, pela oportunidade de integrar a sua equipa durante o estágio curricular. A experiência vivida permitiu-me aplicar conhecimentos, desenvolver competências práticas e crescer como profissional num contexto real de organização de eventos desportivos. Um agradecimento especial ao Pedro Machado, meu orientador dentro da entidade de estágio, pela orientação, confiança e acompanhamento ao longo de todo o processo.

À minha família, pelo apoio incondicional, compreensão e incentivo constante ao longo de todo este processo. Um agradecimento profundo aos meus pais, Madalena Pelágio e Miguel Pelágio, pelo amor, sacrifício e dedicação inabaláveis, que me deram sempre as bases para seguir os meus objetivos. À minha namorada, pelo apoio contínuo e pela presença constante nos momentos mais desafiantes e importantes deste percurso.

Por fim, A todos os colegas e amigos que estiveram presentes ao longo desta jornada e com quem partilhei aprendizagens, desafios e conquistas: António Figueiredo, João Antunes, Pedro Rioto, Rafael Branco, Rafael Ferrão, Vasco Fernandes e Vasco Pereira. Obrigado pela vossa amizade, companheirismo e por tornarem esta jornada académica tão especial.

A todos, o meu sincero obrigado.

Resumo

O presente relatório de estágio foi desenvolvido com vista à obtenção do grau de Mestre em Gestão do Desporto, pela Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa, em parceria com o Instituto Superior de Economia e Gestão. O estágio decorreu na empresa O-Sports, entidade especializada na organização de eventos e estágios desportivos, tendo como principal objetivo a aquisição de competências práticas e integradas no contexto da gestão de eventos desportivos.

Realizado no segundo semestre do segundo ano do mestrado, o estágio permitiu participar em diferentes fases da organização de quatro eventos internacionais, Eurolax Sixes Cup, Women's European Sixes Qualifier, Porto International Cup e Portugal Basketball Festival. As tarefas desenvolvidas abrangeram áreas como logística, acreditação, marketing, responsabilidade social e gestão de stakeholders, permitindo aplicar os conhecimentos adquiridos anteriormente.

Este relatório apresenta uma caracterização da entidade de estágio, descreve as atividades desenvolvidas e analisa criticamente a experiência à luz de referências teóricas, como Ribeiro e Correia, Masterman, Shone e Parry e Freeman. Destaca-se a aplicação de princípios de sustentabilidade e responsabilidade social, refletindo a importância de uma abordagem ética, multidisciplinar e estratégica na gestão do desporto. Este termina com uma reflexão sobre o desenvolvimento pessoal e profissional, acompanhada de considerações finais e sugestões para o futuro.

Palavras-chave: Gestão de Eventos Desportivos, Planeamento Operacional, Logística, Responsabilidade Social Corporativa, Sustentabilidade, Marketing Desportivo, Stakeholders, O-Sports

Abstract

This internship report was developed with the aim of obtaining the Master's degree in Sport Management from the Faculdade de Motricidade Humana of the University of Lisbon, in partnership with the Instituto Superior de Economia e Gestão. The internship took place at O-Sports, a company specialized in organizing sports events and training camps, and aimed to provide practical and integrated experience within the context of sports event management.

Carried out during the second semester of the second year of the master's programme, the internship enabled participation in different phases of four international events — EuroIax Sixes Cup, Women's European Sixes Qualifier, Porto International Cup, and Portugal Basketball Festival. The tasks involved areas such as logistics, accreditation, marketing, social responsibility, and stakeholder management, allowing for the application of previously acquired academic knowledge.

This report presents a characterization of the host organization, describes the activities undertaken, and critically analyses the experience through the lens of theoretical frameworks, including Ribeiro & Correia, Masterman, Shone & Parry, and Freeman. It highlights the application of sustainability and social responsibility principles, reflecting the importance of an ethical, multidisciplinary, and strategic approach to sport management. It concludes with a reflection on personal and professional development, followed by final considerations and future suggestions.

Keywords: Sports Event Management, Operational Planning, Logistics, Corporate Social Responsibility, Sustainability, Sports Marketing, Stakeholders, O-Sports

Índice Relatório de Estágio

Agradecimentos	I
Resumo.....	II
Abstract	III
Índice de Figuras	V
Índice de Tabelas.....	V
1. Introdução.....	1
1.1. Estrutura do Relatório	1
1.2. Caracterização Geral do Estágio	2
2. Caracterização da Entidade de Estágio	3
2.1. História	3
2.2. Estrutura Organizacional	4
2.3. Serviços.....	6
3. Enquadramento Teórico	8
3.1. Desporto	8
3.2. Gestão do Desporto.....	9
3.3. Eventos Desportivos	10
3.3.1. Tipos de Eventos de Desporto	11
3.3.2. Categorização de Eventos de Desporto	13
3.3.3. Características de Eventos de Desporto	14
3.4. Fases de Planeamento Operacional de um Evento Desportivo	16
3.5. Papel do Gestor de Eventos	26
3.6. Responsabilidade Social Corporativa no Desporto	28
3.7. Marketing Desportivo.....	30
4. Realização da Prática Profissional	33
4.1. Atividades, tarefas e ações.....	33
4.1.1. Eurolax Sixes Cup e Women’s European Sixes Qualifier	36
4.1.2. Porto International Cup	37
4.1.3. Portugal Basketball Festival	39
4.2. Análise Crítica – Teoria das 4 Fases da organização de um evento	40
4.3. Análise Crítica – Teoria da Responsabilidade Social Corporativa.....	43
4.4. Dificuldades e Resoluções	46
4.5. Sistema de Avaliação e Controlo do Trabalho Desenvolvido	48
5. Conclusão, Síntese Geral e Perspetivas para o Futuro.....	49
5.1. Principais Linhas de Conclusão	49
5.2. Análise da intervenção realizada.....	50

5.3.	Perspetivas futuras e sugestões	51
6.	Referências.....	54
7.	Anexos.....	56

Índice de Figuras

Figura 1 - Organograma da Entidade.....	6
Figura 2 - Eventos de Desporto (Retirado de Correia & Ribeiro, 2022, p. 14).....	12
Figura 3 – Caracterização de eventos (Retirado de Ribeiro & Correia, 2022, p. 18)	14
Figura 4 - Práticas de sustentabilidade e inclusão.....	Erro! Marcador não definido.

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Áreas Funcionais do Evento Desportivo.....	24
Tabela 2 - Resumo de Tarefas desempenhadas no estágio	Erro! Marcador não definido.

1. Introdução

1.1. Estrutura do Relatório

O presente relatório de estágio foi desenvolvido com vista à obtenção do grau de Mestre em Gestão do Desporto, pela Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa, em parceria com o Instituto Superior de Economia e Gestão e tem como objetivo documentar e analisar a experiência adquirida durante o período de estágio, proporcionando uma visão estruturada e detalhada sobre o contexto profissional, as atividades desenvolvidas e os conhecimentos aplicados ao longo do período em que estive inserido na entidade O-Sports. Para uma melhor organização e compreensão, o documento está dividido em cinco capítulos principais, abordando tanto a componente prática como o enquadramento teórico da Gestão do Desporto.

O primeiro capítulo introduz a estrutura do relatório e contextualiza o estágio, apresentando a sua relevância no âmbito académico e profissional. São também expostos os principais objetivos do estágio e a metodologia adotada para a sua elaboração, assegurando uma análise fundamentada da experiência vivida.

No segundo capítulo, procede-se à Caracterização da Entidade de Estágio, onde são descritos o seu histórico, missão, visão e valores. Além disso, são exploradas a estrutura organizacional e os serviços oferecidos, permitindo um entendimento aprofundado sobre a sua atuação no setor do desporto.

O terceiro capítulo é dedicado ao Enquadramento Teórico, fornecendo uma base conceptual para interpretar e enquadrar as atividades realizadas no estágio. Inicia-se com uma abordagem ao conceito de Desporto e Gestão do Desporto, seguida por uma análise detalhada dos Eventos de Desporto, abordando a sua tipologia, categorização e principais características. Aprofunda-se também o planeamento operacional de eventos desportivos, desde a fase de planeamento operacional até à avaliação e renovação, destacando as etapas críticas da organização. Por fim, é explorado o papel do Marketing Desportivo na promoção e desenvolvimento de eventos, realçando a sua importância estratégica.

No quarto capítulo, é apresentada uma Descrição das Atividades Desenvolvidas no Estágio Curricular, detalhando as funções desempenhadas e os desafios enfrentados. Além do relato das tarefas executadas, é feita uma reflexão sobre as competências adquiridas e a sua relação com os conteúdos teóricos estudados ao longo do curso.

Por fim, o quinto capítulo reúne as Conclusões, sintetizando as aprendizagens, os desafios ultrapassados e as perspectivas futuras. São também identificadas oportunidades de melhoria e recomendações para futuras experiências profissionais, reforçando a importância da aplicação prática dos conhecimentos adquiridos ao longo da formação académica.

1.2. Caracterização Geral do Estágio

O estágio foi realizado na empresa O-Sports, uma organização especializada na gestão de estágios desportivos para equipas internacionais em Portugal e na organização de eventos desportivos. A empresa proporciona soluções logísticas e estratégicas para equipas e entidades que procuram treinos e competições de alto nível.

Durante o período de estágio, o estagiário integrou a equipa operacional, desempenhando funções na coordenação logística de estágios desportivos, incluindo o contacto com clubes locais para treinos e jogos amigáveis, a reserva de instalações desportivas e a elaboração de itinerários personalizados. Estas responsabilidades permitiram desenvolver competências na gestão eficiente dos recursos e na organização de deslocações e horários de treino (Masterman, 2014).

Além da componente logística, o estágio envolveu trabalho na gestão de stakeholders, nomeadamente na comunicação com entidades como associações de árbitros, fornecedores de equipamentos desportivos, hotéis e empresas de transporte. A interação com estes agentes reforçou a importância da coordenação entre diferentes parceiros e do alinhamento das operações com as necessidades das equipas e dos eventos (Freeman, 2010).

Enquanto estagiário tive ainda a oportunidade de colaborar na planificação e execução de eventos desportivos internacionais, como o Porto International Cup e o Portugal Basketball Festival. As responsabilidades incluíram a orçamentação, seleção de fornecedores, elaboração de quadros competitivos e gestão logística de alojamento e refeições, seguindo os princípios da organização de eventos desportivos, que destacam a importância do planeamento estratégico e da otimização de recursos (Shone & Parry, 2019).

A experiência adquirida ao longo do estágio revelou-se essencial para o desenvolvimento de competências na gestão de eventos desportivos e logística,

permitindo compreender as exigências do setor e a importância da gestão eficiente de stakeholders. A aplicação prática de conceitos de planeamento estratégico e gestão de recursos consolidou conhecimentos fundamentais para a organização de eventos e a receção de equipas internacionais, reforçando a ligação entre coordenação logística, gestão de eventos e envolvimento de parceiros estratégicos como fatores-chave para o sucesso das iniciativas desportivas (Slack & Parent, 2021).

2. Caracterização da Entidade de Estágio

2.1. História

A O-Sports é uma empresa portuguesa fundada em 2022, especializada na criação, desenvolvimento e gestão de eventos desportivos e experiências associadas à prática desportiva. Integrada no grupo OSIRIS, que atua há mais de duas décadas nas áreas do turismo, viagens e eventos, a O-Sports beneficia de uma estrutura sólida e de um know-how multidisciplinar que lhe permite oferecer soluções adaptadas às exigências de diferentes públicos e contextos. Com sede em Lisboa e presença no Porto e em Madrid, a empresa tem vindo a afirmar-se como uma entidade emergente no setor da gestão de eventos desportivos, com uma abordagem centrada na inovação, na qualidade dos seus serviços e na proximidade com o cliente (O-Sports, 2025).

Apesar da sua recente constituição enquanto marca independente, a O-Sports conta com uma equipa com vasta experiência no setor, composta por profissionais com formação nas áreas do desporto, turismo e gestão, muitos dos quais com percursos relevantes enquanto atletas ou responsáveis técnicos em organizações desportivas. Este fator permite à empresa compreender, de forma prática e especializada, as necessidades operacionais e logísticas associadas a eventos de diferentes escalas e tipologias.

A O-Sports posiciona-se como um parceiro estratégico na organização de estágios desportivos, torneios internacionais e eventos corporativos com componente desportiva, atuando tanto no território nacional como em mercados internacionais. A empresa aposta no desenvolvimento de projetos próprios e na criação de experiências desenhadas à medida dos objetivos dos seus clientes, com especial atenção ao detalhe, à segurança e à qualidade do serviço prestado. Alguns desses eventos serão apresentados e descritos mais adiante neste relatório.

A sua missão consiste em proporcionar experiências desportivas enriquecedoras, memoráveis e seguras, promovendo o bem-estar e a valorização do desporto enquanto ferramenta de desenvolvimento humano. A visão da empresa assenta na ambição de se destacar como uma referência no setor, aliando profissionalismo, inovação e responsabilidade social. Com valores centrados na excelência, integridade, sustentabilidade e respeito pelos intervenientes, a O-Sports procura deixar uma marca positiva em cada projeto que concretiza.

A curto prazo, a empresa tem como objetivo consolidar a sua presença no mercado ibérico e expandir a sua atuação para outros destinos europeus, fortalecendo as suas parcerias institucionais e alargando o seu leque de serviços. A sua abordagem flexível e orientada para o cliente tem sido essencial para conquistar a confiança de clubes, escolas, federações e empresas, contribuindo de forma ativa para a dinamização do ecossistema desportivo (O-Sports, 2025)

2.2. Estrutura Organizacional

A O-Sports apresenta uma estrutura organizacional clara, funcional e orientada para a eficiência operacional, sustentada por uma liderança estratégica e uma distribuição rigorosa de responsabilidades. No topo da hierarquia encontram-se os dois Managing Partners, Pedro Machado e Francisco Ortigão, responsáveis pela definição da visão global da empresa, estabelecimento de metas estratégicas e tomada de decisões críticas que asseguram a sustentabilidade e o crescimento da organização. Estes dirigentes exercem uma supervisão transversal sobre todas as áreas operacionais, atuando como principais decisores e garantes da coerência e coesão interna da empresa.

Sob esta liderança estratégica, a equipa operacional é composta por três Project Managers, cada um especializado numa área distinta da atividade da empresa. Esta segmentação funcional permite uma abordagem especializada e altamente eficaz na organização dos diferentes projetos.

O Project Manager responsável pelos Estágios, Francisco Rocha, assegura a gestão de toda a logística e comunicação associada aos estágios desportivos. A sua função envolve o planeamento de calendários, a coordenação do alojamento e a articulação com clubes e equipas, garantindo uma experiência fluída e de elevada qualidade para todos os intervenientes.

No domínio dos eventos desportivos, Miguel Marques lidera como Project Manager de Basquetebol, sendo o principal responsável pela organização de torneios e competições desta modalidade, nomeadamente o Portugal Basketball Festival. A sua atuação passa pela gestão das relações com equipas e federações, bem como pela supervisão de espaços e recursos específicos do basquetebol.

A vertente futebolística encontra-se sob a coordenação de Luís Viana, Project Manager de Futebol, que tem como missão coordenar todos os aspetos operacionais dos eventos ligados a esta modalidade, nomeadamente o Porto International Cup. Este profissional é responsável por estabelecer contactos com clubes, gerir processos de inscrição, seleccionar campos e garantir que os torneios decorram com elevados padrões de qualidade organizativa. Esta especialização funcional é valorizada por Ribeiro e Correia (2022), que sublinham a importância de uma divisão de tarefas coerente com as exigências técnicas de cada modalidade e evento.

Segundo Mullin, Hardy e Sutton (2014), o sucesso de uma organização desportiva depende da sua capacidade de criar valor para os diversos stakeholders, sendo a área comercial um eixo fundamental nesse processo. Com o crescimento da O-Sports e a necessidade de reforçar a sua capacidade de captação de novos clientes, foram recentemente integradas duas Sales Representatives, Joana Lopes e Zichen Wang. Estas profissionais concentram-se na componente comercial da atividade da empresa, tendo como principais funções a angariação de clientes, a negociação com parceiros, a promoção dos serviços e a venda de pacotes desportivos junto de clubes e entidades organizadoras.

Apesar da especialização funcional, a cultura organizacional da O-Sports é marcada por um forte espírito de cooperação e entreatajuda. sendo frequente a articulação entre departamentos para garantir a excelência na execução de cada projeto. Esta dinâmica colaborativa contribui de forma decisiva para o sucesso das iniciativas desenvolvidas e para o crescimento sustentado da marca (O-Sports, 2025)

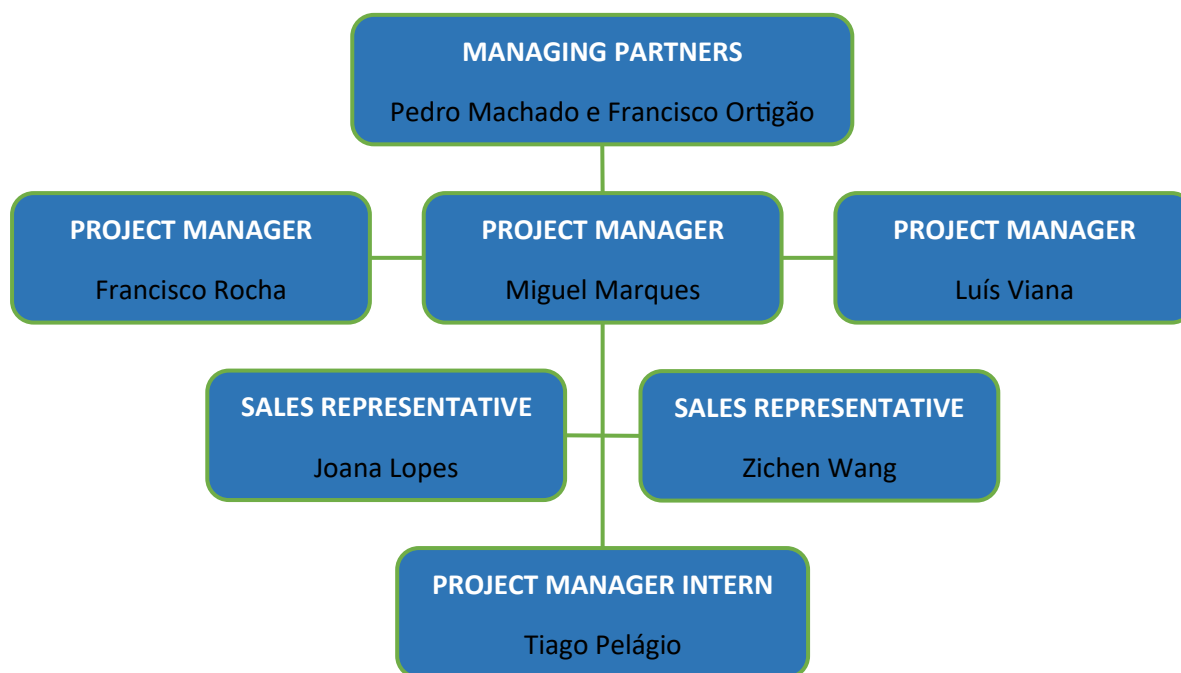


Figura 1 - Organograma da Entidade de acolhimento

2.3. Serviços

Com mais de 10 anos de experiência, a O-Sports especializa-se na organização de eventos desportivos, com especial foco em torneios, estágios desportivos e eventos corporativos em Portugal e Espanha, proporcionando experiências de elevada qualidade para clubes, escolas e empresas (O-Sports, 2025)

No âmbito dos eventos desportivos, a O-Sports tem vindo a desenvolver e implementar os seus próprios eventos, demonstrando, assim, a sua capacidade organizativa e o compromisso com a excelência. Paralelamente, a empresa candidata-se anualmente à organização de eventos externos, reforçando assim a sua presença e competitividade no setor (O-Sports, 2025)

Entre os eventos anuais desenvolvidos pela O-Sports, destaca-se a EuroLax Sixes Cup, organizada em parceria com a Portugal Lacrosse, a Associação de Lacrosse de Lisboa e a European Lacrosse Federation. A quarta edição deste torneio decorreu entre 6 e 9 de março de 2025, no Centro de Alto Rendimento de Vila Real de Santo António, uma infraestrutura de excelência frequentemente utilizada por atletas olímpicos. O evento contou com a participação de 12 seleções femininas e 7 seleções masculinas, num formato de competição intensa ao longo de três dias. Em simultâneo, teve lugar o Women's

European Sixes Qualifier, torneio oficial de qualificação para os World Games 2025, que terão lugar em Chengdu, China. Este evento internacional promove o formato Sixes, a versão mais curta, dinâmica e contínua do lacrosse, recentemente integrada no programa dos Jogos Olímpicos. Para além da vertente competitiva, a EuroLax Sixes Cup proporcionou um ambiente único de intercâmbio entre atletas, treinadores e equipas técnicas, contribuindo para o crescimento da modalidade na Europa e para a preparação rumo ao regresso do lacrosse aos Jogos Olímpicos em Los Angeles 2028.

Outro evento de referência é o Porto International Cup, um torneio internacional de futebol juvenil cuja 4.ª edição teve lugar nos dias 17, 18 e 19 de abril, na cidade do Porto, em pleno período da Páscoa. Destinado aos escalões jovens masculinos, o torneio contou com a participação de cerca de 60 equipas oriundas de nove países, proporcionando três dias de competição intensa num ambiente de elevado nível desportivo. Este torneio tem como objetivo afirmar-se como uma referência no panorama europeu dos torneios de formação, conjugando um elevado nível competitivo e infraestruturas de excelência com uma atmosfera especial para atletas e famílias de todo o mundo.

O Portugal Basketball Festival é um evento internacional de grande relevância, realizado anualmente em Lisboa. Organizado pela O-Sports e com o apoio da NBN23, a 5.ª edição está agendada para os dias 28 e 29 de junho de 2025 e destina-se às camadas jovens, tanto masculinas como femininas, reunindo equipas de vários países proporcionando assim uma experiência enriquecedora que vai além da vertente competitiva.

Outro destaque é o Lisboa Lacrosse Cup, considerado um dos principais torneios de lacrosse de verão da Europa, que se realiza anualmente na capital portuguesa. Desde a sua primeira edição em 2016 até à oitava em 2024, o evento contou com a participação de mais de 2.500 atletas oriundos de países como Reino Unido, Estados Unidos, Canadá, Alemanha, Espanha, entre outros. O torneio reúne equipas masculinas e femininas na divisão Open (a partir dos 16 anos, sem limite máximo de idade), proporcionando um fim de semana de competição intensa, troca de experiências e contacto com diferentes culturas e estilos de jogo da modalidade.

Além da organização de torneios, a O-Sports é também responsável pela realização de estágios desportivos personalizados para equipas de diversas modalidades. Estes estágios garantem todas as condições necessárias para uma preparação eficaz, abrangendo

desde treinos e jogos de preparação até à logística completa, que inclui alojamento, alimentação e transporte. A empresa trabalha com infraestruturas desportivas de referência, assegurando que cada estágio é ajustado às necessidades e objetivos específicos das equipas (O-Sports, 2025).

Adicionalmente, a O-Sports promove eventos desportivos destinados ao segmento corporativo, estes eventos incluem torneios internos, atividades de *team building* com componente desportiva e desafios competitivos, criando momentos de interação, coesão e fortalecimento das relações no contexto organizacional (O-Sports, 2025).

3. Enquadramento Teórico

3.1. Desporto

O conceito de desporto é, por natureza, amplo, dinâmico e em constante transformação, sendo difícil de delimitar numa definição única. Ao longo dos anos, tem sido alvo de múltiplas abordagens por parte de investigadores, profissionais e instituições, dada a complexidade e a diversidade de formas que pode assumir. Segundo o livro *Gestão do Desporto: Compreender para Gerir*, o desporto deve ser compreendido como um fenómeno social, cultural e económico, com impacto transversal na saúde, na educação, na economia e na coesão social. Esta perspetiva permite reconhecer que o desporto se manifesta tanto em contextos de lazer e recreação como em situações de competição de alto rendimento ou em iniciativas com impacto comunitário.

A definição institucional mais amplamente aceite encontra-se na *Carta Europeia do Desporto* (1992), que estabelece que o desporto compreende “todas as formas de atividades físicas que, através de uma participação organizada ou não, têm por objetivo a expressão ou o melhoramento da condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção de resultados na competição a todos os níveis”. Esta definição sublinha a natureza inclusiva e multidimensional do desporto, valorizando não apenas a vertente competitiva e formal, mas também as práticas espontâneas, educativas e comunitárias que contribuem para o bem-estar físico, mental e social.

A vivência prática durante o estágio na O-Sports proporcionou uma imersão profunda no universo do desporto como fenómeno multifacetado e em constante evolução. O contacto direto com atletas de diferentes nacionalidades, as tarefas de apoio à organização de torneios e a participação em competições internacionais como a EuroLax Sixes Cup e

a Porto International Cup permitiram experienciar o desporto como uma poderosa ferramenta de inclusão social, cooperação intercultural e desenvolvimento pessoal. Estas vivências refletem a visão do desporto enquanto fenómeno social, cultural e económico defendida por Correia e Biscaia (2019), onde a dimensão competitiva coexiste com valores de bem-estar, coesão social e promoção da saúde. A diversidade de contextos e funções desempenhadas durante o estágio reforçou a natureza abrangente do desporto, onde a organização, a ética, o acesso universal e a valorização humana se cruzam constantemente com a prática.

3.2. Gestão do Desporto

A gestão do desporto pode ser entendida como a aplicação dos princípios, processos e práticas da gestão geral ao contexto específico das organizações, eventos e serviços desportivos. Trata-se de um campo que procura otimizar recursos humanos, materiais e financeiros das entidades ligadas ao desporto, com vista à concretização eficiente dos seus objetivos estratégicos e operacionais (Antunes & Ferreira, 2023).

Segundo Retar, Pišot e Kolar (2015), a gestão do desporto deve ser entendida como um processo dinâmico de coordenação de recursos e de cooperação com os diversos stakeholders, visando a concretização eficaz dos objetivos organizacionais e desportivos. Esta abordagem destaca a gestão como uma função transversal, que atua em todas as fases do ciclo de vida de uma organização ou projeto desportivo, desde o planeamento estratégico até ao controlo e avaliação dos resultados.

Correia e Biscaia (2019) acrescentam que a gestão do desporto não se limita à administração de clubes ou à organização de eventos, mas estende-se a uma multiplicidade de contextos, públicos, privados e associativos, nos quais o desporto é promovido, ensinado ou praticado. Assim, o gestor do desporto assume um papel de liderança, articulação e inovação, capaz de alinhar os objetivos da organização com as necessidades da comunidade, as exigências dos praticantes e as tendências do mercado.

A diversidade de tarefas realizadas ao longo do estágio revelou, na prática, a aplicabilidade concreta dos princípios fundamentais da gestão do desporto. A organização e atualização dos itinerários das equipas, a verificação de identidades e plantéis, o contacto com fornecedores e o planeamento logístico de transportes e alimentação ilustram o papel dinâmico e multidisciplinar do gestor desportivo. As funções desempenhadas demonstram como a gestão de desporto exige uma articulação contínua

entre planeamento, organização, liderança e controlo, tal como é referido na literatura (Retar et al., 2015; Correia & Biscaia, 2019). Esta experiência permitiu compreender, com clareza, que o gestor desportivo não se limita à supervisão de processos, mas deve ser um facilitador de soluções, um elo entre stakeholders e um agente de inovação e eficiência no contexto operativo e estratégico das organizações desportivas.

3.3. Eventos Desportivos

Os eventos desportivos assumem um papel central na sociedade contemporânea, funcionando como plataformas de promoção desportiva, desenvolvimento económico, social e cultural (Ribeiro & Correia, 2022; Masterman, 2009). Masterman (2009), afirma ainda que indivíduos-chave conseguiram, muitas vezes contra todas as adversidades, transformar pequenas iniciativas numa indústria global de eventos desportivos. Um exemplo referido pelo autor, foi a transformação dos combates ilegais de boxe sem luvas nas regras de Queensberry de 1867, um conjunto de normas que estabeleceram a base do boxe moderno e que evidenciam a evolução das modalidades desportivas ao longo do tempo.

Segundo Ribeiro e Correia (2022), um evento desportivo pode então ser definido como uma ocorrência planeada, de carácter competitivo ou recreativo, realizada num espaço e período definidos, envolvendo atletas, equipas, espetadores, patrocinadores, media e outros stakeholders. Estes eventos abrangem desde pequenas competições locais até megaeventos de escala global, como os Jogos Olímpicos ou os Campeonatos do Mundo de Futebol.

Os eventos desportivos possuem características que os distinguem de outros tipos de eventos. O seu carácter imprevisível gera envolvimento emocional do público e amplia o seu impacto mediático e comercial, tornando-os atrativos para patrocinadores e investidores. Além disso, a sua organização exige uma forte componente logística, coordenando áreas como segurança, hospitalidade e infraestruturas, garantindo uma experiência fluida e bem-sucedida para participantes e espetadores.

Segundo Shone & Parry (2019), estes eventos são concebidos como produtos de entretenimento e devem ser geridos de forma a proporcionar experiências memoráveis e envolventes para todas as partes interessadas. A crescente profissionalização da gestão de eventos desportivos exige conhecimento especializado em áreas como marketing,

logística, finanças e avaliação de impacto, garantindo a eficiência e a rentabilidade do evento, como iremos ver mais há frente.

A experiência prática em eventos desportivos internacionais como o EuroLax Sixes Cup, o Women's European Qualifier e o Porto International permitiu compreender na íntegra a complexidade inerente à organização de eventos. Desde a fase de planeamento até à desmontagem final, foi possível observar e participar em todas as etapas que compõem um evento desportivo, assumindo responsabilidades concretas na gestão de recursos, comunicação com equipas e entidades, e monitorização de processos em tempo real. Esta realidade traduz fielmente aquilo que Masterman (2009) e Ribeiro & Correia (2022) descrevem como o carácter imprevisível, dinâmico e multidimensional dos eventos desportivos. A envolvimento emocional dos participantes, a exigência logística e a multiplicidade de públicos e objetivos reforçaram a importância de uma abordagem profissionalizada, onde a capacidade de adaptação e a atenção ao detalhe são determinantes para o sucesso de qualquer iniciativa.

3.3.1. Tipos de Eventos de Desporto

Tal como referido anteriormente, os eventos desportivos abrangem desde pequenas competições locais até megaeventos de escala global, como os Jogos Olímpicos ou os Campeonatos do Mundo de Futebol.

No livro *Gestão de Eventos de Desporto: Um Guia para a Gestão*, Ribeiro e Correia (2022) apresentam um modelo proposto por Parent e Smith-Swan (2013) que divide os eventos desportivos em três tipos principais.

Os pequenos eventos caracterizam-se por uma participação desportiva reduzida e uma cobertura mediática muito limitada, como é o caso de torneios locais de futebol amador ou competições escolares.

Os festivais, por sua vez, estão fortemente ligados a uma comunidade específica e promovem o envolvimento local, como acontece com o Festival Internacional de Andebol de Partille, na Suécia, que reúne jovens equipas de todo o mundo, mas mantém uma forte ligação à cidade anfitriã.

Já os grandes eventos destacam-se pela elevada participação de atletas e pela significativa atenção mediática que recebem. Dentro desta última categoria, é possível identificar três subtipos: os eventos de larga escala, que ocorrem de forma não recorrente

e sem uma periodicidade anual, como os Jogos Pan-Americanos; os eventos marcantes, que são realizados regularmente num local específico, como a Maratona de Boston; e os megaeventos, que acontecem uma única vez e apresentam um impacto global, sendo os Jogos Olímpicos um dos exemplos mais emblemáticos.



Figura 2 – Tipos de Eventos de Desporto consoante a sua dimensão (Retirado de Correia & Ribeiro, 2022, p. 14)

Durante o estágio, foi possível compreender de forma prática os diferentes tipos de eventos de desporto. O Eurolax Sixes Cup e o Women's European Qualifier, embora de média escala, envolveram seleções nacionais e uma estrutura competitiva complexa, aproximando-se da tipologia de festivais internacionais com foco no alto rendimento e no intercâmbio cultural. Já o Porto International Cup, apesar de ser um torneio juvenil, apresentou características de grande evento em termos de logística, número de participantes e impacto mediático. Por outro lado, o Portugal Basketball Festival, ainda em fase de planeamento, destaca-se por ser um festival desportivo com uma forte componente educativa e social, orientado para o desenvolvimento do desporto jovem. A análise destas tipologias, vivenciadas na prática, permitiu identificar as necessidades específicas de cada tipo de evento e as respostas organizacionais adequadas, contribuindo para uma visão mais crítica e informada da diversidade no panorama dos eventos desportivos.

3.3.2. Categorização de Eventos de Desporto

Segundo Parent e Chappelet (2015)¹, os eventos desportivos podem ser analisados com base em sete dimensões fundamentais em função da sua ocorrência, modalidade e lucro. Esta abordagem permite compreender melhor a natureza e os objetivos dos diferentes tipos de eventos, bem como a sua estrutura e impacto no panorama desportivo.

A primeira dimensão, ocorrência, diz respeito à frequência com que um evento se realiza ao longo do tempo. Alguns eventos decorrem de forma regular e periódica, como as etapas de um circuito nacional, enquanto outros acontecem de forma esporádica ou única, como os Jogos Olímpicos ou os Campeonatos do Mundo. A recorrência de um evento influencia diretamente a sua planificação, estrutura financeira e impacto a longo prazo.

A segunda dimensão, modalidade, refere-se ao número de modalidades desportivas abrangidas pelo evento. Alguns eventos são monodesportivos, ou seja, concentram-se numa única modalidade, como o Campeonato Mundial de Atletismo ou a Liga dos Campeões da UEFA. Outros, por sua vez, são multidesportivos, englobando diversas modalidades, como os Jogos Olímpicos. A diversidade de modalidades tem implicações diretas na complexidade logística, na diversidade do público e na amplitude da cobertura mediática.

Por fim, a dimensão do lucro analisa se o evento tem como principal objetivo a geração de receitas ou se é organizado sem fins lucrativos. Eventos de carácter comercial, como a Fórmula 1 ou o Super Bowl da NFL, são estruturados para maximizar receitas através da bilheteira, direitos de transmissão e patrocínios. Já eventos organizados sem fins lucrativos, como algumas competições de base ou iniciativas de desenvolvimento comunitário, têm como principal finalidade a promoção da modalidade e o incentivo à prática desportiva, sendo muitas vezes sustentados por financiamento público ou apoios institucionais.

¹ Citado por Ribeiro e Correia (2022, 17)

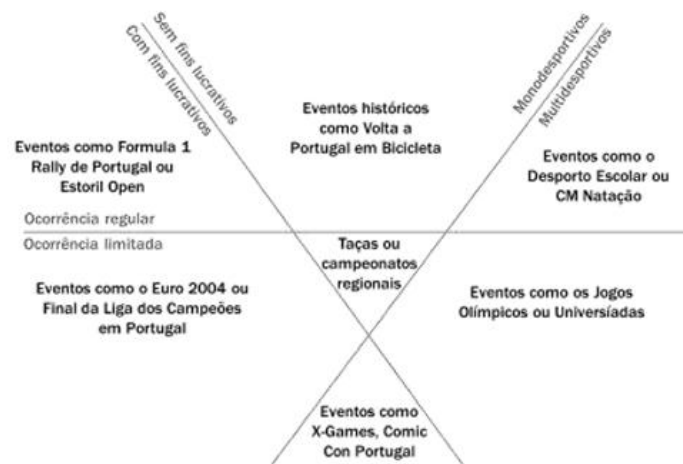


Figura 3 – Caracterização de eventos em função da sua modalidade, ocorrência e lucro (Retirado de Ribeiro & Correia, 2022, p. 18)

A categorização dos eventos, segundo Parent e Chappelet (2015), com base em critérios como ocorrência, modalidade e finalidade, mostrou-se bastante útil ao longo do estágio. Os eventos em que participei são periódicos, monodesportivos e essencialmente orientados para a valorização da experiência dos participantes, mas também para o retorno financeiro direto. No caso do Portugal Basketball Festival, por exemplo, a criação de propostas com vertente social e ambiental reforça a sua identidade como evento de impacto lucrativo, com preocupações formativas e educativas. Esta abordagem exigiu, desde cedo, uma visão estratégica alinhada com os valores do desporto enquanto ferramenta de transformação positiva.

3.3.3. Características de Eventos de Desporto

A compreensão das características dos eventos desportivos é essencial para o seu enquadramento estratégico e operacional. Estas características ajudam a delinear o perfil de cada evento, permitindo aos gestores desportivos uma maior eficácia no planeamento e na avaliação do impacto gerado.

Segundo Parent e Chappelet (2015)², estas características incluem elementos como a dimensão, a periodicidade, abrangência, finalidade, local de realização, tipo de público-alvo, modelo de participação e tipo de concorrência.

Durante a minha passagem pela O-Sports, tive a oportunidade de integrar a organização de diversos eventos com diferentes perfis e objetivos. A observação direta

² Ribeiro e Correia (2022, 20)

das suas dinâmicas permitiu uma análise prática das categorias definidas na literatura por Parent e Chappelet (2015).

Tabela 1 - Características dos eventos desportivos e a sua aplicação prática (Adaptado de Ribeiro e Correia, 2022)

Elemento	Definição	Aplicação prática nos eventos acompanhados
Dimensão	Refere-se à escala do evento em termos de número de participantes e complexidade organizacional (S, M, L, XL).	EuroLax Sixes Cup, o Women's European Qualifier e Porto International Cup foram eventos de dimensão L, enquanto o Portugal Basketball Festival situa-se entre M e L.
Abrangência	Grau de projeção territorial do evento: local, regional, nacional ou internacional.	Todos os eventos tiveram abrangência internacional, contando com equipas de diversos países europeus e/ou representantes institucionais internacionais.
Periodicidade	Regulares (realizando-se de forma continuada), os periódicos (têm periodicidade fixa) e os eventos esporádicos (sem periodicidade predefinida)	Eventos com realização anual (Portugal Basketball Festival, EuroLax Sixes Cup, Porto International Cup) ou em ciclos específicos, como no caso do Women's European Qualifier.
Público-Alvo	Pode variar entre diferentes segmentos: público interno (sócios, praticantes e simpatizantes), público específico público externo (sem ligação direta à organização) e público geral (toda a comunidade)	Público-alvo predominantemente específico (jovens atletas, clubes, federações)
Nível de participação	Refere-se ao papel da entidade envolvida, que pode ser organizadora, associativa ou apenas participante	Em todos os eventos a entidade assumiu-se como organizadora
Local de realização	Local da realização do evento, dentro ou fora das instalações da organização.	Todos os eventos decorreram em locais externos, como centros de alto rendimento, pavilhões municipais ou infraestruturas desportivas de clubes parceiros.
Finalidade	Objetivo central do evento: competitivo, promocional, formativo, comercial, solidário, entre outros.	Eventos com finalidade competitiva (qualificação, torneios internacionais), mas também promocional e formativa, especialmente no Portugal Basketball Festival, com ações sociais e educativas.
Concorrência	Presença de outros eventos ou atividades que possam disputar a atenção do mesmo público.	Algumas datas coincidiram com outras competições desportivas locais, mas os eventos em si tiveram uma forte identidade e calendário próprio, minimizando o impacto da concorrência direta.
Financiamento	Pode ter origem interna (orçamento da organização), pública (apoios governamentais ou autárquicos) ou resultar de parcerias e patrocínios.	Financiamento misto: apoio institucional (câmaras, federações), parcerias com patrocinadores, receitas de inscrições, merchandising e ativações comerciais.

Um bom entendimento e conhecimento de cada uma destas características permitirá planejar o evento da forma mais eficaz possível.

3.4. Fases de Planeamento Operacional de um Evento Desportivo

O planeamento de um evento desportivo é um processo complexo e estratégico que visa garantir o sucesso do evento, maximizando o impacto positivo e minimizando riscos. Este processo envolve a coordenação de recursos humanos, materiais, financeiros e informacionais, e deve ser estruturado em fases sequenciais permitindo assim um controlo eficaz da evolução de todo o evento.

Segundo Ribeiro e Correia (2022), existem 4 fases de grande importância durante a organização de um evento de desporto, nomeadamente:

1º Fase – Conceção Inicial

2º Fase – Planeamento Operacional

3º Fase – Implementação e Controlo

4º Fase – Avaliação e Renovação

Conceção Inicial

Esta primeira fase depende do tipo de atividade que vai ser realizada, mais precisamente, quais os objetivos da mesma (Shone & Parry, 2019). No planeamento de um evento desportivo, é crucial responder a um conjunto de questões estratégicas que definem a identidade, os objetivos, o público-alvo e a operacionalização do evento. Segundo Ribeiro e Correia (2022), estas questões são fundamentais para que o gestor consiga estruturar o evento de forma coerente, eficiente e alinhada com os interesses dos stakeholders envolvidos.

A primeira questão prende-se com a razão de ser do evento – porquê realizá-lo? Cada evento deve ter um propósito claro, que pode ser de natureza económica, desportiva, social, cultural ou política. Esta intenção define o enquadramento ético do evento, bem como os interesses da organização promotora e do público-alvo. A identidade do evento constrói-se com base na definição do seu objetivo específico, do tema e do nome

(naming), os quais devem refletir os propósitos do evento e reforçar a sua imagem de marca.

De seguida, importa saber para quem se destina o evento. O chamado “mercado-alvo” inclui todos os potenciais participantes, como espetadores, atletas, patrocinadores, jornalistas e a comunidade local. A segmentação deste público deve ser feita com base em critérios sociodemográficos, geográficos, psicossociais e comportamentais. Uma segmentação eficaz permite que as estratégias do evento, especialmente as de marketing, sejam orientadas para as necessidades específicas de cada grupo.

Outra questão fundamental é a definição dos objetivos – para quê organizar o evento? Estes devem ser claros, concretos e redigidos segundo os princípios SMART (Específicos, Mensuráveis, Atingíveis, Realistas e Temporais), servindo de guia para todas as ações do planeamento e execução.

É igualmente importante clarificar o quê, ou seja, qual a atividade principal do evento, que pode incluir uma ou mais modalidades desportivas e atividades complementares. Esta definição permite alinhar as ações com os objetivos previamente estabelecidos e garantir uma experiência envolvente para o público.

A questão do quando refere-se à escolha da data e do horário mais adequados para a realização do evento. Esta decisão deve ter em conta fatores como a sazonalidade, a existência de eventos concorrentes, feriados, disponibilidade de recursos e as condições climáticas. Shone e Parry (2019) alertam para o risco de coincidência com outros eventos semelhantes, o que pode comprometer a afluência de público e impactar negativamente nas receitas.

Relativamente ao onde, a escolha do local é um fator estratégico que influencia a experiência dos participantes e a eficiência da organização. Segundo Ribeiro e Correia (2022), existem três fatores que devem ser tidos em conta: a funcionalidade, que avalia a capacidade do espaço, os equipamentos e os serviços essenciais; a adequabilidade, que verifica se o local se alinha com a identidade do evento; e a capacidade financeira, que analisa os custos e a viabilidade do local face ao orçamento disponível. Para Shone e Parry (2019), a escolha do local deve ser feita numa fase inicial, tendo em conta a logística, a acessibilidade e o fluxo de participantes e fornecedores. Uma visita técnica ao local permite avaliar a higiene, a acústica, a manutenção e a flexibilidade para adaptações, assegurando que este responde às necessidades do evento.

A operacionalização do evento – o como – exige planeamento detalhado, gestão integrada e uma alocação eficiente de recursos, garantindo que os processos operacionais estão bem definidos e que as responsabilidades são claramente distribuídas. Para minimizar falhas operacionais, é fundamental implementar um plano de gestão de riscos, antecipando imprevistos como atrasos ou problemas de segurança. Além disso, a utilização de tecnologias de apoio, como bilhetes digitais e credenciações eletrônicas, pode também otimizar a logística e melhorar a experiência dos participantes. A coordenação eficaz entre equipas e a monitorização contínua são elementos determinantes para o bom desenrolar do evento, assegurando o seu alinhamento com os objetivos estratégicos (Masterman, 2009; Ribeiro & Correia, 2022; Shone & Parry, 2019).

Por fim, é essencial considerar a questão do custo. O planeamento e controlo financeiro são aspetos centrais da gestão de eventos. Shone e Parry (2019) sublinham a importância da elaboração de uma projeção financeira que contemple tanto as fontes de receita (bilheteira, patrocínios e merchandising), como as despesas operacionais, promovendo assim a sustentabilidade económica do evento. A comparação entre os resultados financeiros estimados e os resultados reais permite, por sua vez, avaliar o sucesso do evento e identificar oportunidades de melhoria para futuras edições (Ribeiro & Correia, 2022).

Estas oito questões estratégicas – porquê, para quem, para quê, o quê, quando, onde, como e qual o custo – ajudam a definir de forma clara a identidade, os objetivos e a operacionalização de um evento desportivo, assegurando um planeamento estruturado, eficiente e alinhado com as expectativas dos stakeholders. A aplicação destas diretrizes contribui para a qualidade e sucesso do evento, promovendo uma experiência positiva e sustentabilidade a longo prazo.

Planeamento Operacional

A fase de planeamento operacional é a fase mais detalhada e prática do planeamento de um evento desportivo, na qual se organizam todos os recursos e atividades necessárias para a sua execução eficiente. Segundo Ribeiro e Correia (2022), esta fase envolve a elaboração de planos operacionais específicos para cada área funcional, consoante a dimensão e configuração do evento. Cada área deve elaborar o seu próprio plano operacional que inclua a definição de objetivos claros, a elaboração de planos de ação e

cronogramas, a atribuição de responsabilidades, a implementação de sistemas de controlo, bem como a previsão orçamental e a aquisição de recursos necessários.

De acordo com Ribeiro e Correia (2022), as principais áreas funcionais existentes num evento são as seguintes:

A área desportiva é responsável por toda a componente técnica e competitiva do evento, assegurando que todas as atividades desportivas decorrem em conformidade com os regulamentos das respetivas federações. Entre as suas tarefas principais destacam-se a definição de regulamentos das competições, a organização de sorteios e calendários, a gestão das infraestruturas desportivas, a coordenação de árbitros, comissários e oficiais de mesa, o controlo de resultados, rankings e prémios, a implementação de tecnologias desportivas e o cumprimento das normas de antidoping e segurança. Esta área é fundamental para garantir a integridade competitiva e a qualidade técnica do evento. Esta área é fundamental para assegurar a integridade competitiva e a qualidade técnica do evento, proporcionando uma experiência positiva para todos os participantes.

A área de recursos humanos é responsável pela gestão de todas as pessoas envolvidas no evento, incluindo colaboradores remunerados e voluntários. A sua missão é garantir que o evento conta com o número adequado de recursos humanos qualificados e motivados. As suas tarefas passam pelo recrutamento e seleção de staff e voluntários, a sua formação e orientação, a distribuição e coordenação de equipas, a motivação e gestão do desempenho, a implementação de medidas de segurança e saúde no trabalho, bem como o reconhecimento do contributo dos voluntários. De acordo com Sarmiento et al. (2011), o voluntariado é um ativo essencial no desporto, conferindo sustentabilidade a eventos de grande escala. A gestão eficaz desta área envolve estratégias específicas de motivação e recompensas não financeiras, assegurando o envolvimento contínuo dos voluntários.

A área operacional foca-se na gestão logística e na coordenação de todas as infraestruturas e recursos, assegurando flexibilidade para responder a imprevistos e garantindo que o evento decorre de forma fluida e organizada.

A área de acreditação gere os acessos ao evento, assegurando que apenas pessoas devidamente credenciadas podem entrar e sair dos diferentes espaços alocados ao evento. Sarmiento et al. (2011) afirmam que a utilização de um identificador por participante não só facilita o controlo global e específico dos acessos aos mais variados locais, como, com

os atuais meios informáticos disponíveis, permite um conhecimento muito concreto de quem teve acesso, quando e a que tipo de instalação. Estes autores acrescentam ainda que as credenciais são um elemento muito importante por razões de segurança, pois essas garantem o controlo de acessos de todos os participantes de forma pouco evasiva, delimitando acessos em função da tipologia de credencial. Segundo Parent e Smith-Swan (2013)³, existem cinco tipologias de credenciais:

- Credencial básica – Garante apenas a entrada no evento, sem acesso a áreas restritas.
- Credencial regular – Permite o acesso contínuo a determinadas zonas do evento.
- Passe diário – Credencial temporária e específica para um único dia de evento.
- Cartão atualizado – Requer a atualização periódica.
- Passes extra – Acessos especiais que complementam a credencial principal.

A área de segurança e apoio médico tem como principal objetivo garantir a segurança e o bem-estar de todos os participantes, espetadores e staff. Face ao carácter imprevisível que a organização de eventos apresenta, esta área deve minimizar riscos e assegurar respostas eficazes em caso de emergência. Sarmiento et al. (2011) sublinham que os acidentes são sempre possíveis e nunca se poderá pensar ou afirmar que se está completamente preparado para evitar ou resolver integralmente uma situação inesperada, mas o que já não se pode aceitar é que um evento não possua planos de contingência para os diversos níveis de acontecimentos inerentes ao mesmo. Estes acrescentam ainda que a área da segurança, nos últimos anos, foi a que mais se alterou, fruto de circunstancialismos que ultrapassam totalmente a responsabilidade do Desporto. Algumas das atividades desenvolvidas por esta área passam pelo planeamento de segurança em colaboração com autoridades locais (polícia, bombeiros), a definição de planos de emergência e evacuação, o controlo de multidões e segurança das instalações, a coordenação de equipas de primeiros socorros e assistência médica e a implementação de medidas antidoping e de segurança desportiva.

A área de alojamentos é responsável pela gestão do alojamento de atletas, equipas técnicas, árbitros, staff e convidados. As suas funções incluem o planeamento e reserva de alojamentos, a gestão de check-ins e check-outs, a coordenação de serviços de alimentação nos alojamentos e o transporte entre os locais de estadia e as instalações

³ Citado por Ribeiro e Correia (2022, 75)

desportivas. Para isso é necessário avaliar e pesquisar sobre as instalações perto do recinto do evento e garantir que essas cumprem as condições adequadas ao conforto e à segurança dos participantes. Em eventos de pequena dimensão, é possível usar-se a instalação desportivo ou recintos anexos como locais de repouso ou acomodação (Ribeiro & Correia, 2022). Sarmiento et al. (2011) destacam que a logística de alojamento contribui significativamente para a experiência positiva dos participantes e para a imagem global do evento.

A área de alimentação e bebidas é responsável pela organização e gestão de todos os serviços alimentares e de bebidas durante o evento, assegurando a qualidade, segurança e adequação nutricional. Esta área visa proporcionar uma experiência positiva e confortável aos participantes, staff e público e entre as suas funções estão o desenvolvimento de menus adaptados, a seleção de fornecedores, a coordenação de serviços de catering, a gestão de pontos de venda para o público e a conformidade com as normas de segurança alimentar. Shone e Parry (2019) realçam que esta área influencia significativamente a perceção geral do evento, devendo adaptar-se às preferências dos consumidores e às tendências alimentares atuais.

A área logística envolve uma ampla gama de atividades, desde tarefas operacionais fundamentais até à aplicação de tecnologias avançadas que possibilitam a gestão e monitorização eficaz dos processos associados à realização do evento. Segundo Parent e Smith-Swan (2013) e Getz (2005)⁴, esta área refere-se à coordenação de materiais, equipamentos e pessoas no tempo certo através de serviços de entrega, recolha, montagem, desenvolvimento e desmontagem.

A área de transportes, habitualmente aplicada em eventos de maior dimensão, gere toda a logística de transporte necessária para o evento, incluindo a deslocação de participantes, staff, materiais e equipamentos. Esta área é vital para assegurar a pontualidade e a segurança das deslocações e por isso tem como atividades principais o planeamento e gestão de rotas de transporte para equipas, árbitros, staff e público, a coordenação de autocarros, transfers e veículos oficiais, a organização de receção e transporte de delegações em aeroportos, o acesso para pessoas com mobilidade reduzida e a gestão dos estacionamento. Ribeiro e Correia (2022) identificam quatro tipos de configurações operacionais possíveis para esta área:

⁴ Citado por Ribeiro e Correia (2022, 91)

1. Sistema de transportes privados – Adstritos a cada delegação
2. Sistema de shuttle – Específicos a quem possui credencial e em formato de circulação contínua
3. Serviços públicos – Admissíveis para todos os cidadãos
4. Combinados – Reúnem mais do que uma configuração

A área de protocolo e cerimónias assegura a organização e execução das cerimónias associadas ao evento, como as de abertura, encerramento e entrega de prémios, assegurando que seguem um protocolo formal adequado ao tipo de evento e à presença de convidados, incluindo autoridades, patrocinadores e figuras públicas. Esta área garante que todos os aspetos simbólicos e protocolares são respeitados, desde o posicionamento de bandeiras e tribunas até à definição de precedências e convites.

Um exemplo emblemático destas cerimónias é a cerimónia de abertura e encerramento dos Jogos Olímpicos, eventos de grande magnitude que refletem a tradição e a identidade dos Jogos. A cerimónia de abertura simboliza o início oficial da competição e segue um protocolo rigoroso que inclui o desfile das delegações nacionais, o acender da tocha olímpica e discursos protocolares, incluindo o do presidente do Comité Olímpico Internacional. Este evento é também um espetáculo visual e cultural, integrando performances artísticas que representam a história e cultura do país anfitrião.

Por outro lado, a cerimónia de encerramento marca o fim do evento, destacando os momentos mais marcantes dos Jogos e promovendo a transição para a edição seguinte. Inclui a entrega das últimas medalhas, o apagamento da chama olímpica e a passagem simbólica da bandeira olímpica para a próxima cidade anfitriã. Esta cerimónia tem um tom mais festivo, promovendo a celebração do espírito olímpico e da união entre os povos.

O planeamento protocolar de um evento de desporto exige um conhecimento específico das regras e dos procedimentos necessários à correta aplicação cerimonial (Ribeiro & Correia, 2022).

A área de marketing e comunicação num evento desportivo desempenha um papel crucial na sua promoção, divulgação e na construção de uma relação positiva com os diversos públicos-alvo. Esta área vai além da publicidade, englobando também patrocínios, bilhética, relações-públicas, licenciamento, comunicação digital e estratégias de *engagement*. Ribeiro e Correia (2022) destacam a importância da definição da

identidade do evento, o desenvolvimento de um plano de marketing integrado, a gestão de patrocínios e parceiros, a produção de conteúdos antes, durante e após o evento e a atuação nas redes sociais

Sarmiento et al. (2011) destacam que a eficácia da comunicação num evento desportivo depende da sua capacidade de gerar impacto mediático e de criar uma experiência memorável para os participantes. Com o avanço das tecnologias de comunicação, a presença do evento nos meios digitais e a sua interação com os meios tradicionais tornaram-se determinantes para o seu sucesso.

A gestão da comunicação e do marketing num evento desportivo é uma componente essencial para o seu sucesso. Desde a definição da estratégia de *branding* até à captação de patrocinadores e à interação com o público, esta área deve ser estruturada de forma integrada para maximizar o impacto do evento e garantir a sua sustentabilidade financeira e reputacional.

Por último, a área financeira e jurídica é responsável pela gestão dos recursos económicos do evento, garantindo a sua viabilidade financeira e assegurando que todas as obrigações legais e contratuais são cumpridas. Um planeamento financeiro adequado permite prever receitas e despesas, evitando défices que comprometam a realização do evento.

A complexidade da gestão financeira de um evento varia consoante a sua dimensão e modelo de financiamento. Shone e Parry (2019) defendem que a eficácia da gestão financeira depende da capacidade de antecipar todas as fontes de receita e os custos associados, garantindo um equilíbrio entre ambos. Estes autores acrescentam ainda que deve ser criado um orçamento específico para cada uma das áreas funcionais referidas anteriormente.

Ribeiro e Correia (2022) identificam como principais funções desta área a definição do plano financeiro, a gestão orçamental, os pagamentos, a criação de conta bancária exclusiva, o cumprimento das normas legais, a contratação de seguros e a elaboração do relatório financeiro final.

A gestão financeira representa então um dos pilares fundamentais da organização de eventos desportivos. Sem um planeamento rigoroso e um controlo eficiente das receitas e despesas, a viabilidade do evento pode estar comprometida. A implementação de

estratégias sólidas de financiamento, aliada a uma boa gestão orçamental e ao cumprimento de todas as obrigações legais, garante o sucesso financeiro do evento e a sua sustentabilidade a longo prazo.

Tabela 2 - Áreas Funcionais do Evento Desportivo. (Adaptado de Ribeiro e Correia, 2022)

Área Funcional	Descrição	Tarefas
Área Desportiva	Garantir a conformidade técnica e regulamentos das competições	Regulamentos, sorteios, calendários, árbitros, resultados, antidoping
Recursos Humanos	Gerir e motivar recursos humanos e voluntários	Recrutamento, formação, coordenação, motivação e segurança no trabalho
Operacional	Coordenar infraestruturas e fluxos operacionais	Gestão de espaços, materiais e respostas a imprevistos
Acreditação	Controlar acessos e credenciais	Distribuição de credenciais e controlo de acessos
Segurança e Apoio Médico	Assegurar segurança física e resposta médica	Planos de emergência, controlo de multidões, assistência médica
Alojamento	Gerir estadia de participantes e staff	Reserva e gestão de alojamentos, coordenação de transportes
Alimentação e Bebidas	Fornecer alimentação segura e adequada	Menus, catering, pontos de venda, normas de higiene alimentar
Logística	Coordenar equipamentos, materiais e operações	Entrega, montagem, desmontagem e gestão de stocks
Transportes	Gerir transportes e mobilidade dos envolvidos	Rotas, transfers, veículos oficiais, acessibilidade
Protocolo e Cerimónias	Organizar cerimónias e respeitar protocolos	Desfile, bandeiras, prémios, presença de autoridades
Marketing e Comunicação	Promover o evento e gerir stakeholders externos	Plano de marketing, redes sociais, patrocínios, bilhética
Financeira e Jurídica	Assegurar viabilidade financeira e conformidade legal	Orçamento, pagamentos, seguros, relatórios financeiros

Implementação e Controlo

Esta fase representa um momento crítico para o evento e tal como o nome indica, consiste na implementação e aplicação de todos os procedimentos planeados para o evento através da aplicação de instrumentos de controlo e acompanhamento do evento. Nesta fase, todas as áreas funcionais do evento entram em ação, garantindo que os planos operacionais são executados de forma eficiente e coordenada. Segundo Ribeiro e Correia (2022), esta etapa compreende a aplicação de processos previamente estruturados, exigindo acompanhamento contínuo e capacidade de resposta rápida a imprevistos.

De acordo com Masterman (2009), o sucesso da implementação do evento depende da capacidade de coordenar, simultaneamente, múltiplos fatores, como infraestruturas, logística, segurança, comunicação e gestão de recursos humanos, garantindo que cada elemento esteja alinhado com o plano inicial.

Do ponto de vista do gestor, este necessita reconhecer o seu posicionamento na estrutura organizacional, respeitar o trabalho de todas as pessoas envolvidas na execução do evento e, ao mesmo tempo, garantir que todos os envolvidos têm total conhecimento das tarefas que lhes estão atribuídas. Segundo Ribeiro e Correia (2022), o gestor deve organizar “reuniões de produção” antes, durante e após o evento, as quais servem para ouvir, compreender e assimilar o que está planeado para cada área funcional.

Nesta fase, é possível definir duas funções predominantes que estão relacionadas e servem: a monitorização e o controlo de serviços. A monitorização envolve questionar e observar continuamente para determinar se os membros da organização estão a cumprir as tarefas de forma eficaz e dentro do tempo previsto (Ribeiro & Correia, 2022). Já a função de controlo de serviços assegura que os membros da organização se mantêm dentro do plano inicialmente projetado. Para tal, cada área funcional deve criar o seu próprio sistema de controlo e monitorização de informações, com relatórios diários e mapas de execução de tarefas.

Avaliação e Renovação

A fase de avaliação e renovação constitui a etapa final no processo de gestão de um evento desportivo, sendo determinante para a análise crítica da sua execução, a medição dos seus impactos e a identificação de oportunidades de melhoria com vista à otimização de futuras edições. De acordo com Ribeiro & Correia (2022), esta fase permite que os gestores avaliem a qualidade dos serviços prestados, identifiquem falhas e reforcem os pontos positivos, garantindo que o evento evolui continuamente.

Ribeiro e Correia (2022) referem que a avaliação de um evento desportivo deve ocorrer em três momentos fundamentais, de forma a garantir a sua eficácia e otimização. No pré-evento, realiza-se um estudo de viabilidade que determina os recursos necessários e avalia se o evento pode avançar, identificando possíveis limitações. Durante a execução do evento, procede-se à monitorização contínua das operações, analisando imprevistos e garantindo o bom funcionamento de áreas críticas como segurança, som, limpeza, alimentação, transportes e alojamento, permitindo ajustes imediatos quando necessário.

Após a conclusão do evento, inicia-se a avaliação pós-evento que aprofunda a análise do impacto e desempenho do evento, compilando dados estatísticos e informação qualitativa que ajudam a compreender os resultados alcançados e a identificar melhorias para futuras edições.

Importa referir que uma das limitações mais frequentes neste processo é a recolha insuficiente de informação, resultando em decisões futuras baseadas apenas em perceções subjetivas. Para evitar este problema, é essencial adotar uma metodologia estruturada e garantir que os resultados da avaliação sejam documentados e analisados com rigor (Shone & Parry, 2019).

Neste sentido, a avaliação e renovação assumem-se não apenas como um exercício de prestação de contas, mas como uma ferramenta estratégica de gestão, essencial para a consolidação de boas práticas, a sustentabilidade organizacional e o reforço da qualidade dos eventos desportivos promovidos.

O estágio permitiu aplicar todas as fases de planeamento operacional descritas por Ribeiro e Correia (2022), desde a conceção à avaliação. Apesar de não estar estado presente durante a fase de conceção de cada evento, foi possível perceber que estes iam de encontro ao que tinha sido previamente estabelecido pelos responsáveis de cada um deles. O planeamento operacional ocupou várias semanas, exigindo a elaboração de documentos como os infobooks, os itinerários personalizados, as folhas de jogo e a gestão de uma plataforma digital para resultados. A fase de implementação foi particularmente exigente, com tarefas de apoio aos árbitros, atletas e treinadores, gestão de recursos nos recintos, controlo de horários e verificação de condições logísticas. Por fim, a fase de avaliação incluiu desmontagem, verificação de materiais, recolha de feedback dos stakeholders e sugestões para futuras edições. Esta vivência permitiu consolidar a perceção de que a organização de um evento desportivo exige não apenas capacidade técnica, mas também visão estratégica, atenção ao detalhe e espírito de equipa.

3.5. Papel do Gestor de Eventos

O gestor de eventos desportivos desempenha um papel central e multifacetado que exige competências em diversas áreas da gestão e uma visão estratégica sobre o impacto dos eventos na sociedade. Tal como afirmam Ribeiro e Correia (2022), o gestor deve assumir-se como um facilitador organizacional, criando um ambiente propício à colaboração, motivação e criatividade dentro das equipas. Este papel de facilitador

implica não só a coordenação eficaz das tarefas operacionais, mas também a valorização de cada elemento da equipa e a promoção de uma cultura de compromisso com os objetivos do evento.

De acordo com Masterman (2009), o gestor de eventos deve ser capaz de posicionar estrategicamente o evento no contexto social e económico em que se insere, atuando como elo de ligação entre os interesses dos diferentes stakeholders – organizadores, patrocinadores, participantes, público e comunidade. A sua intervenção vai além da simples execução: implica também a definição de objetivos claros, o alinhamento com políticas públicas e a construção de legados sustentáveis e significativos, tanto no plano desportivo como cultural e económico.

Shone e Parry (2019) acrescentam que o gestor de eventos deve adotar uma abordagem integrada, assumindo o controlo de quase todas as fases do evento – desde o planeamento operacional até à avaliação pós-evento – através da aplicação de ferramentas de planeamento, controlo de riscos e gestão de equipas. Para estes autores, o gestor é, essencialmente, um coordenador de experiências: deve antecipar necessidades, resolver imprevistos, garantir a segurança e a qualidade dos serviços, e assegurar uma experiência positiva para todos os envolvidos.

Em suma, o papel do gestor de eventos desportivos exige uma combinação entre visão estratégica, capacidade operacional e sensibilidade social. Trata-se de um profissional que, além de planear e executar, deve também inspirar, mediar interesses, inovar e construir valor a partir de cada evento. A sua atuação contribui para a criação de experiências memoráveis, para a promoção dos valores do desporto e para o fortalecimento das relações entre os diferentes agentes envolvidos no ecossistema desportivo.

A participação ativa nos vários eventos realizados permitiu compreender, em contexto real, o papel multifacetado do gestor de eventos desportivos. Para além da execução técnica, fui envolvido na coordenação de equipas, na comunicação com stakeholders e na resolução de imprevistos operacionais, assumindo um papel de ligação entre diferentes áreas funcionais. Esta vivência confirmou a visão de Ribeiro e Correia (2022), que descrevem o gestor como um facilitador organizacional, responsável por criar contextos de colaboração e alinhamento com os objetivos do evento.

De igual modo, a diversidade de tarefas que desempenhei, desde o planeamento de itinerários e materiais informativos até ao apoio logístico em tempo real, refletiu a abordagem integrada proposta por Shone e Parry (2019), em que o gestor supervisiona

todas as fases do evento. A articulação com parceiros e a criação de propostas de impacto social no Portugal Basketball Festival evidenciaram ainda a dimensão estratégica descrita por Masterman (2009), posicionando o gestor como agente central na construção de valor para todos os intervenientes.

3.6. Responsabilidade Social Corporativa no Desporto

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tem vindo a consolidar-se como um dos pilares centrais da governação contemporânea no setor desportivo. Muito além de ações simbólicas ou campanhas isoladas, a RSC representa um compromisso organizacional com a integração sistemática de preocupações sociais, ambientais e éticas nos processos de planeamento e tomada de decisão. Esta abordagem estratégica é particularmente relevante num setor com elevado grau de exposição pública, como o desporto, onde as expectativas sociais sobre as entidades organizadoras são crescentes e multifacetadas.

Babiak e Wolfe (2009) destacam que a implementação de práticas de RSC nas organizações desportivas decorre não apenas de motivações internas de carácter ético, mas também da resposta a pressões externas, nomeadamente stakeholders institucionais, patrocinadores e opinião pública. Estas organizações, dada a sua visibilidade mediática e relação emocional com os adeptos, possuem um potencial ímpar para influenciar comportamentos sociais e promover valores coletivos.

Walker e Kent (2009) reforçam este entendimento ao demonstrar que os consumidores do espetáculo desportivo atribuem valor reputacional às organizações que investem em responsabilidade social, o que se traduz em níveis superiores de lealdade e apoio. Assim, a RSC, quando percecionada como autêntica e alinhada com os valores do desporto, pode constituir uma vantagem competitiva sustentável, ao mesmo tempo que reforça o impacto positivo das organizações junto das suas comunidades.

No plano da governação, Parent e Hoye (2018) defendem uma abordagem sustentada, orientada por um conjunto de princípios estruturais que devem estar presentes em qualquer organização desportiva que ambicione operar de forma ética, responsável e eficaz. Os autores salientam a consolidação de modelos de governança orientados por valores, nos quais a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) se apresenta como uma dimensão indissociável da performance organizacional. Entre os princípios de governança sustentável mais relevantes destacam-se a transparência, a prestação de

contas, a equidade, a inclusão, a participação dos stakeholders e o respeito pelos direitos humanos. Estes princípios devem ser institucionalizados no quotidiano das organizações e eventos desportivos, não apenas como normas abstratas, mas como fundamentos práticos que orientam o planeamento estratégico, os processos de tomada de decisão e os mecanismos de monitorização e avaliação do impacto social e ambiental da sua atividade.

Complementarmente, Geeraert e Drieskens (2015) oferecem uma perspetiva crítica sobre os mecanismos de controlo e responsabilização das entidades reguladoras no setor desportivo, destacando a importância de estruturas de supervisão eficazes para garantir o cumprimento dos princípios de boa governação. Estes autores, com base no modelo de principal–agente, demonstram que a autonomia das organizações desportivas está condicionada à adoção de práticas responsáveis e transparentes, sendo a ausência de mecanismos formais de prestação de contas um risco para a sua legitimidade institucional. Assim, a governança desportiva responsável exige não apenas o compromisso ético das organizações, mas também a existência de instrumentos de controlo e avaliação externa que promovam o alinhamento entre discurso e prática.

A este enquadramento ético e organizacional junta-se, hoje, o papel fundamental da inovação digital na transformação do ecossistema desportivo. Segundo Sotiriadou (2022), a introdução de tecnologias emergentes no desporto — como big data, inteligência artificial, sensores biomecânicos, aplicações móveis, realidade virtual e aumentada — não só otimiza o desempenho desportivo, como reforça práticas de transparência, inclusão e segurança. Estas tecnologias permitem uma maior equidade no acesso à informação, melhor monitorização de condições físicas e emocionais dos atletas, e maior ligação com os fãs e as comunidades, abrindo novos caminhos para a materialização da RSC no plano operacional.

Adicionalmente, a autora destaca que estas inovações digitais, ao serem aplicadas com critério ético, permitem democratizar o acesso ao desporto de alto rendimento e prevenir desigualdades (Sotiriadou, 2022). A utilização de ferramentas de feedback em tempo real, o desenvolvimento de equipamentos adaptados a atletas com deficiência, e a criação de experiências inclusivas para o público (como plataformas interativas e acessíveis), reforçam os compromissos sociais das organizações. Nesse sentido, a tecnologia torna-se um veículo ao serviço da responsabilidade social, desde que acompanhada de políticas de proteção de dados, acessibilidade e inclusão digital.

A relevância teórica da Responsabilidade Social Corporativa adquire contornos particularmente significativos quando articulada com a prática observada no decorrer do estágio curricular realizado na O-Sports. As atividades desenvolvidas no âmbito dos eventos Eurolax Sixes Cup, Porto International Cup e Portugal Basketball Festival revelaram uma operacionalização concreta dos princípios fundamentais da responsabilidade social corporativa descritos pelos autores. A implementação de propostas com impacto educacional, social e ambiental, como a promoção do basquetebol em cadeira de rodas, o uso de copos reutilizáveis personalizados, uso de plataformas digitais para a gestão de equipas e a articulação com entidades especializadas, demonstrou o compromisso da organização com práticas alinhadas com uma visão contemporânea, ética e digitalmente integrada da gestão desportiva. Esta articulação entre quadro conceptual e realidade prática permite uma transição coerente para a análise das atividades concretizadas durante o estágio, detalhadas nas secções seguintes.

3.7. Marketing Desportivo

Tal como foi referido anteriormente, a área de Marketing e Comunicação num evento desportivo desempenham um papel crucial. O marketing, conforme definido por Karg et al. (2022), consiste no “processo pelo qual as organizações de marketing envolvem os clientes, constroem relações sólidas com eles e criam valor para capturar valor dos clientes em retorno”. Os autores também destacam que de um modo geral, o marketing é um processo social e de gestão que visa criar e trocar valor com os outros.

Adaptando esta definição ao contexto específico do desporto, Karg et al. (2022) definem o “marketing desportivo como um processo social e de gestão pelo qual o gestor desportivo procura envolver os consumidores na experiência desportiva, construir relações sólidas com os clientes e criar valor para captar valor dos consumidores em retorno”.

Segundo Mullin, Hardy e Sutton (2014), o marketing desportivo divide-se em duas vertentes fundamentais: o marketing "do" desporto, que promove diretamente produtos e serviços relacionados com o setor, e o marketing "através" do desporto, onde empresas externas utilizam o desporto como plataforma de comunicação e ativação de marca.

O marketing "do" desporto centra-se na promoção e comercialização de bens e serviços ligados ao setor desportivo, incluindo eventos, clubes, atletas e equipamentos. O seu principal objetivo é atrair e fidelizar consumidores, sejam praticantes, adeptos ou

espectadores. Para isso, utilizam-se diversas estratégias, como a promoção de eventos desportivos, a venda de bilhetes e experiências, o merchandising, as campanhas digitais e a captação de sócios e membros de clubes. A comercialização de camisolas oficiais, a organização de torneios de ténis e as campanhas de marketing digital das equipas são exemplos claros desta vertente (Mullin, Hardy & Sutton, 2014).

Por outro lado, o marketing "através" do desporto refere-se à utilização do desporto como uma plataforma de comunicação para promover produtos e serviços que não pertencem diretamente ao setor desportivo. Empresas de setores como bebidas, telecomunicações e automóveis associam-se a eventos, clubes e atletas para criar conexões emocionais com os consumidores. Entre as principais estratégias encontram-se o patrocínio desportivo, as ativações de marca em eventos, a publicidade em transmissões desportivas e o patrocínio de atletas. Grandes marcas como a Emirates no futebol ou a Red Bull nos desportos radicais utilizam esta abordagem para reforçar a sua identidade e alcançar públicos específicos (Mullin, Hardy & Sutton, 2014).

Impulsionado pelo avanço tecnológico e pela mudança nos hábitos de consumo dos adeptos, o marketing desportivo teve de adaptar e seguir um rumo para o lado mais digital. Inicialmente, o marketing desportivo era dominado por canais tradicionais, como televisão, rádio e imprensa, mas com a digitalização, as organizações passaram a depender de plataformas online e redes sociais para alcançar o seu público de forma mais direta e interativa (Karg et al., 2022).

A transição para o marketing digital no desporto foi impulsionada por vários fatores. Em primeiro lugar, a ascensão das plataformas digitais e redes sociais permitiu que clubes, ligas, atletas e patrocinadores comunicassem diretamente com os adeptos, sem a necessidade de intermediários tradicionais, como emissoras de televisão. Esta mudança proporcionou um acesso mais personalizado e interativo às experiências desportivas, permitindo aos consumidores acompanhar os seus eventos e equipas favoritas a qualquer momento e em qualquer lugar (Seymour & Blakey, 2021).

Para além disso a evolução do marketing digital trouxe um novo paradigma de patrocínios e ativações de marca no desporto. Enquanto anteriormente os patrocinadores dependiam de publicidade estática e *branding* tradicional em eventos e equipamentos, hoje as ativações digitais oferecem um *engagement* mais direto e mensurável, através de

campanhas interativas, transmissões ao vivo, experiências de realidade aumentada e ativações nas redes sociais (Karg et al., 2022).

A digitalização também impactou a gestão e análise de dados no desporto. Com a ascensão do big data e da inteligência artificial, os profissionais de marketing passaram a ter acesso a informações detalhadas sobre o comportamento e preferências dos consumidores. Isto permitiu a criação de campanhas hiperpersonalizadas, aumento da eficiência nas estratégias de retenção de adeptos e otimização do retorno sobre o investimento para patrocinadores e clubes (Seymour & Blakey, 2021).

O crescimento do consumo de desporto via *streaming* e *multiscreening* consolidou a importância do marketing digital no setor. Atualmente, uma grande parcela dos adeptos consome eventos desportivos através de dispositivos móveis, e as transmissões digitais já superam os formatos tradicionais de televisão linear em várias regiões do mundo. Este cenário reforça a necessidade de estratégias integradas que combinem diferentes plataformas e ofereçam conteúdos exclusivos e interativos para manter o envolvimento do público (Karg et al., 2022).

O marketing desportivo é um pilar essencial para a sustentabilidade e crescimento do setor, permitindo maximizar receitas através da venda de bilhetes, direitos de transmissão, patrocínios e merchandising. Além disso, desempenha um papel fundamental no engajamento e fidelização dos adeptos, criando experiências imersivas que reforçam a ligação emocional com o desporto. A sua expansão global tornou-se crucial, permitindo que clubes e ligas alcancem novos mercados e aumentem a sua base de fãs. Para além do impacto económico, o marketing desportivo também contribui para a responsabilidade social, promovendo inclusão, diversidade e bem-estar através de campanhas que utilizam o desporto como ferramenta de mudança social. Com a transição para o digital, a sua importância é ainda mais evidente, tornando-se indispensável para a sustentabilidade e inovação da indústria desportiva (Karg et al., 2022; Seymour & Blakey, 2021)

O trabalho realizado no âmbito do Portugal Basketball Festival possibilitou aplicar as duas grandes dimensões do marketing desportivo descritas por Mullin, Hardy e Sutton (2014): o marketing “do” desporto e o marketing “através” do desporto. Contactei diretamente equipas, elaborei press releases e participei na conceção de propostas de ativações de marca com foco na responsabilidade social e ambiental. Estas ações permitiram reforçar o posicionamento do evento como uma iniciativa com propósito, indo

ao encontro da lógica atual do marketing estratégico no desporto. A articulação com conceitos apresentados por Karg et al. (2022), como a valorização da experiência digital, o *engagement* nas redes sociais, streaming e a captação de patrocinadores com impacto social, foi também evidente ao longo do planeamento e durante a fase de implementação. Esta abordagem confirmou o papel central do marketing na criação de valor para os diferentes públicos do evento e na sustentabilidade da própria organização promotora.

4. Realização da Prática Profissional

4.1. Atividades, tarefas e ações

O estágio curricular desenvolvido na O-Sports revelou-se uma experiência formativa abrangente, que me permitiu vivenciar de forma direta e estruturada as diferentes dimensões operacionais e estratégicas da organização de eventos desportivos. Através da participação em três eventos com características e exigências distintas — EuroIax Sixes Cup, Women's European Sixes Qualifier e Porto International Cup —, bem como na fase inicial de planeamento do Portugal Basketball Festival, foi possível integrar e aplicar os referenciais teóricos adquiridos ao longo do mestrado, com destaque para as áreas da gestão de eventos, planeamento operacional, marketing desportivo, gestão de stakeholders e responsabilidade social corporativa (RSC).

As tarefas realizadas ao longo do estágio cobriram as quatro fases de organização de um evento, conforme sistematizado por Ribeiro e Correia (2022), conceção, onde não estive envolvido, mas foi possível perceber os objetivos que tinham sido definidos anteriormente, planeamento, implementação e avaliação, permitindo compreender, na prática, a lógica sequencial e interdependente do processo organizativo. Esta abordagem operacional estruturada foi vivida de forma transversal às diferentes áreas funcionais da O-Sports, desde a logística e acreditação à comunicação institucional e à proposta de ações com impacto social e ambiental.

No plano logístico, colaborei na preparação dos espaços competitivos, na montagem e desmontagem de equipamentos (balizas, shotclocks, sinalética, bancadas), bem como na organização de materiais técnicos de apoio à competição. Estas tarefas exigiram capacidade de execução rigorosa, atenção ao detalhe e articulação com outros membros da equipa, refletindo o papel do gestor como facilitador de soluções em tempo real (Masterman, 2009; Shone & Parry, 2019).

No que diz respeito à gestão de informação e acreditação, estive envolvido na construção de infobooks, itinerários personalizados, quadros competitivos e na introdução e validação de dados em plataformas digitais. A verificação da elegibilidade dos atletas, através do cruzamento de dados com a plataforma da FPF no caso de atletas nacionais, e analisando passaportes no caso de atletas estrangeiros, constituiu um processo exigente, que evidenciou a importância da organização documental para garantir a integridade competitiva dos eventos. Este tipo de tarefas insere-se claramente na área funcional de acreditação, cuja relevância é destacada por Sarmiento et al. (2011).

A atuação na comunicação externa e no relacionamento com stakeholders foi particularmente evidente na fase de planeamento do Portugal Basketball Festival, na qual desenvolvi contactos com clubes nacionais e internacionais para promoção do evento. Esta função exigiu competências de comunicação institucional e adaptação linguística e cultural, aplicando os princípios do marketing “do” desporto, conforme definidos por Mullin, Hardy e Sutton (2014), bem como os fundamentos da gestão de stakeholders enquanto processo relacional e estratégico (Freeman, 2010).

O estágio distinguiu-se ainda pela incorporação de práticas de Responsabilidade Social Corporativa, especialmente visível nas propostas elaboradas para o Portugal Basketball Festival, cuja estrutura foi pensada em alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. A conceção de iniciativas como sessões de basquetebol em cadeira de rodas, o uso de copos reutilizáveis, leilões solidários e circuitos de competências técnicas demonstrou a intenção de posicionar o evento enquanto espaço de transformação social. Esta abordagem alinha-se com o entendimento contemporâneo de governança desportiva responsável, segundo o qual o evento deve assumir compromissos concretos com a sustentabilidade ambiental, a inclusão e a educação (Ribeiro & Correia, 2022).

A natureza progressiva do estágio, com atribuição crescente de responsabilidades e envolvimento em processos decisórios, contribuiu para o desenvolvimento de uma visão crítica e integradora da função do gestor de eventos. A articulação entre planeamento estratégico, execução operacional e valores institucionais revelou-se determinante para o sucesso das iniciativas e permitiu-me compreender o evento desportivo como uma plataforma multifuncional de criação de valor, não apenas para os participantes, mas também para a comunidade, os parceiros e os restantes agentes do ecossistema desportivo.

Tabela 3 - Resumo das tarefas desempenhadas no estágio por área funcional

Evento	Área Funcional	Tarefa
Eurolax Sixes Cup e Women's European Sixes Qualifier	Logística	Montagem e desmontagem de estruturas do evento (balizas, shotclocks, scoreboards, bandeiras).
	Área Desportiva	Registo estatístico dos jogos com o uso de folhas de registo e da plataforma Point Bench.
	Protocolo e Cerimónias	Receção, orientação e apoio às equipas, árbitros e treinadores durante o evento.
Porto International Cup	Marketing e Comunicação	Redação e envio de press release para meios de comunicação da zona do Porto.
	Alimentação e Bebidas	Identificação e contacto com food trucks, negociação de condições e confirmação de participação.
	Acreditação	Verificação das identificações dos atletas portugueses e estrangeiros; criação de credenciais.
	Área Desportiva	Gestão da plataforma digital do evento: inserção de clubes, plantéis, símbolos, horários e resultados.
	Logística	Criação e atualização de infobook, itinerários personalizados e quadros competitivos.
	Transportes	Definição de horários de transfers e deslocações das equipas para recintos e hotéis.
	Alojamento	Planeamento e gestão da estadia das equipas e articulação com os serviços dos hotéis.
	Recursos Humanos	Participação em reuniões com voluntários e apoio logístico às suas funções.
	Protocolo e Cerimónias	Preparação e apoio à cerimónia de encerramento e entrega de prémios.
	Área Desportiva	Criação de folhas de jogo, folhas de equipa e montagem dos dossiers de campo e de venue.
	Alimentação e Bebidas	Distribuição de almoços às equipas, voluntários e staff.
Portugal Basketball Festival	Recursos Humanos	Contactos com equipas para convite à participação no evento.
	Marketing e Comunicação	Desenvolvimento de propostas para ações sociais, educativas e ambientais.
	Financeira e Jurídica	Pedidos de orçamentos para lanyards, identificadores e copos reutilizáveis personalizados.
	Marketing e Comunicação	Envio de propostas de parcerias estratégicas para sustentabilidade ambiental.
	Área Desportiva	Proposta de sessão de basquetebol em cadeira de rodas com atletas da modalidade.

4.1.1. Eurolax Sixes Cup e Women's European Sixes Qualifier

A participação nos dois eventos simultâneos de lacrosse, o Eurolax Sixes Cup e o Women's European Sixes Qualifier, realizados entre 3 e 9 de março, marcou o início do meu percurso na O-Sports e representou uma oportunidade ímpar para integrar, desde os primeiros dias, os princípios da governança organizacional sustentável em tarefas habitualmente percebidas como meramente operacionais. Estas competições, centradas numa modalidade em expansão no contexto europeu, proporcionaram um espaço privilegiado para observar a adaptação de sistemas logísticos, estruturas técnicas e modelos de gestão a novas realidades desportivas.

Durante os primeiros dias, estive diretamente envolvido na montagem da estrutura física do evento, com destaque para a instalação de balizas, shotclocks, bancadas e materiais visuais de sinalética e *branding*. Esta preparação revelou-se essencial para garantir a acessibilidade e legibilidade dos espaços, assegurando a experiência dos participantes e a conformidade com os padrões de qualidade operativa. Esta lógica de antecipação logística e clareza visual alinha-se com os princípios definidos por Parent & Hoye (2018) e por Ribeiro e Correia (2022) relativamente à organização física e simbólica dos espaços desportivos.

Com o início da competição, desempenhei tarefas de apoio técnico à gestão digital do evento, nomeadamente o registo de dados estatísticos em tempo real na plataforma Point Bench, bem como o controlo dos shotclocks durante os jogos. Esta dimensão tecnológica, cada vez mais presente na gestão de eventos, reforça o papel da inovação na promoção da eficiência, fiabilidade e transparência competitiva — valores centrais a uma cultura de governança responsável (Sotiriadou, 2022; Sarmiento et al., 2011).

Em simultâneo, prestei apoio à equipa de arbitragem e mantive contacto próximo com as seleções participantes, assegurando a fluidez da comunicação e o bom funcionamento das operações. Este trabalho em contexto multicultural exigiu competências de negociação, empatia e gestão da diversidade, reforçando a importância da inclusão e do respeito pelas diferenças culturais como princípios orientadores de uma gestão desportiva contemporânea (Freeman, 2010; Correia & Biscaia, 2019).

Na fase de encerramento, participei na desmontagem das estruturas e reorganização dos materiais, reconhecendo a relevância de práticas logísticas sustentáveis, assentes na

reutilização de recursos e na minimização do impacto ambiental. Esta perspetiva cíclica e integrada da organização desportiva reflete o que autores como Parent & Hoye (2018) e Ribeiro e Correia (2022) defendem como abordagem holística da sustentabilidade em eventos.

4.1.2. Porto International Cup

A participação no Porto International Cup representou um dos momentos mais intensos e exigentes do estágio, tendo implicado uma atuação transversal e contínua nas fases de planeamento, implementação e encerramento de um evento desportivo internacional de grande escala. Este torneio, direcionado ao futebol juvenil e com a participação de dezenas de equipas de diversos países europeus, exigiu uma abordagem coordenada, adaptável e tecnicamente rigorosa, refletindo as características de uma governança eficaz e sustentável (Parent & Hoye, 2018) e enquadrando-se na tipologia de eventos de dimensão L, tal como definido por Parent & Chappelet (2015).

Na fase de planeamento, estive envolvido na produção de materiais organizativos essenciais, incluindo os infobooks, os itinerários personalizados por equipa e os quadros competitivos, com base em modelos documentais de edições anteriores. Estes documentos revelaram-se fundamentais para garantir a fluidez da comunicação, a previsibilidade logística e a equidade no acesso à informação, contribuindo para a construção de uma cultura organizacional assente na transparência, padronização e profissionalismo (Ribeiro & Correia, 2022). Em simultâneo, assumi a responsabilidade pela recolha, organização e inserção de dados na plataforma digital do evento, com a gestão de elementos como plantéis, logótipos de clubes e patrocinadores, símbolos oficiais, imagens e vídeos. Esta tarefa prolongou-se até ao início do torneio, devido a atrasos na submissão de documentação, exigindo uma atuação proativa, capacidade de organização e resistência à pressão — fatores fundamentais na gestão operativa contemporânea (Sarmiento et al., 2011).

A dimensão logística foi particularmente desafiante, destacando-se a organização da área de restauração com o contacto direto com food trucks e a articulação com unidades hoteleiras para a estadia das equipas. A seleção de fornecedores assentou não apenas em critérios de eficácia logística, mas também em preocupações com a sustentabilidade, qualidade dos serviços e adequação ao perfil do público-alvo. Esta lógica de planeamento integrado e sensível ao contexto vai ao encontro do que propõem Shone e Parry (2019)

ao defenderem que a experiência do participante é construída através da coordenação coerente de todas as áreas funcionais.

No domínio da acreditação, desempenhei funções críticas na verificação de identidades e validação das listas de participantes. Para os atletas nacionais, o processo implicou o cruzamento de dados com a plataforma da Federação Portuguesa de Futebol (FPF), enquanto que, no caso das equipas internacionais, foi feita a análise de passaportes, frequentemente com dificuldades devido à má qualidade de imagem e documentação incompleta. Esta tarefa exigiu múltiplos contactos diretos com os clubes e revelou-se essencial para garantir a conformidade regulamentar e a integridade da competição, constituindo um eixo central da governança desportiva responsável (Sotiriadou, 2022).

Durante a fase de implementação, participei no acolhimento das equipas, coordenei transferes e refeições, apoiei a equipa de arbitragem e organizei a distribuição de materiais técnicos e merchandising. A preparação dos dossiers de campo e de complexo, com folhas de jogo, regulamentos e recursos de apoio, confirmou a necessidade de uma logística integrada e coordenada, baseada em princípios de eficiência, segurança e inclusão (Ribeiro & Correia, 2022).

Nos momentos finais do evento, colaborei na cerimónia de encerramento e nas tarefas de desmontagem e reorganização do espaço, assegurando a restituição dos equipamentos e a devolução responsável dos recintos utilizados. Esta visão de ciclo completo do evento, que valoriza a desmobilização tanto quanto a implementação, corresponde a uma abordagem sustentável da organização logística, centrada na minimização de desperdícios e na otimização de recursos (Masterman, 2009; Parent & Hoye, 2018).

Por fim, importa destacar que, apesar do sucesso geral da competição, ocorreu um incidente de segurança durante um dos jogos, envolvendo adeptos e membros das equipas, que resultou na interrupção da atividade e no cancelamento de alguns jogos. A existência de equipas de segurança no local não foi suficiente para impedir a escalada do conflito, o que revelou a necessidade de reforçar os protocolos de resposta e as medidas preventivas em matéria de segurança e gestão de público, como salientam Ribeiro e Correia (2022).

Esta experiência revelou-se particularmente rica, ao exigir competências técnicas, interpessoais e éticas em diversas áreas funcionais. Permitiu-me compreender, na prática, o funcionamento multissetorial dos eventos desportivos e a importância de os estruturar

com base nos princípios da boa governança, sustentabilidade, inclusão e participação plural.

4.1.3. Portugal Basketball Festival

Embora ainda não realizado, o Portugal Basketball Festival constituiu uma etapa particularmente significativa do estágio, pois permitiu aplicar, em fase de planeamento, os princípios da governança estratégica, da sustentabilidade e do marketing desportivo, conforme definidos por Ribeiro e Correia (2022), Mullin et al. (2014) e Karg et al. (2022). Esta fase precoce do projeto exigiu uma abordagem conceptual exigente, onde a antecipação de necessidades, a capacidade de estruturar propostas inovadoras e a articulação com diferentes stakeholders foram elementos centrais da experiência.

Uma das principais responsabilidades atribuídas foi a angariação de equipas, através de contactos com clubes nacionais e internacionais de basquetebol. Para esse efeito, desenvolvi um guião-base de comunicação institucional, ajustado às necessidades informativas do torneio e adaptado ao perfil cultural e linguístico dos diferentes interlocutores. Este processo exigiu competências de comunicação estratégica, argumentação comercial e sensibilidade intercultural, refletindo uma lógica de governança inclusiva e participativa (Parent & Hoye, 2018; Correia & Biscaia, 2019), em linha com os fundamentos do marketing “do” desporto (Mullin et al., 2014).

Simultaneamente, assumi um papel ativo na construção de propostas de valor com impacto social, ambiental e educativo. Entre as iniciativas delineadas destacam-se as sessões de basquetebol em cadeira de rodas, circuitos de skills inspirados na NBA, leilões solidários e o uso de copos reutilizáveis personalizados. A formalização destas propostas foi acompanhada pelo contacto direto com entidades como a Sociedade Ponto Verde, EPAL, Eco Water Solutions, Quercus e a Federação Portuguesa de Basquetebol. Esta dimensão do trabalho ilustra a aplicação clara do marketing “através” do desporto, numa lógica de co-criação de valor partilhado entre organização, parceiros e comunidade (Mullin et al., 2014; Karg et al., 2022).

Importa sublinhar que, na prática, as duas dimensões do marketing desportivo, “do” e “através”, não se apresentam de forma individual. No caso da O-Sports, estas abordagens coexistem e reforçam-se mutuamente, contribuindo para o posicionamento institucional do evento e para a criação de impacto junto de públicos diversificados. Esta

articulação confirma a importância de adotar uma perspectiva integrada e estratégica do marketing, alinhada com as exigências contemporâneas da gestão de eventos desportivos.

A articulação entre logística, comunicação e responsabilidade social foi também visível na prospeção e negociação com fornecedores para a produção de materiais promocionais sustentáveis, como lanyards, identificadores e copos reutilizáveis. Esta dimensão prática evidenciou a necessidade de garantir coerência entre a identidade visual do evento e os seus compromissos ambientais, assegurando simultaneamente a atratividade para parceiros institucionais e comerciais. Esta abordagem está em sintonia com o princípio da sustentabilidade transversal, conforme sustentado por Ribeiro e Correia (2022) e Sotiriadou (2022).

Este envolvimento antecipado no planeamento do Portugal Basketball Festival evidenciou o papel do gestor desportivo enquanto agente de transformação social, capaz de integrar objetivos comerciais, operacionais e éticos num mesmo processo. Trabalhar com base em valores de inclusão, equidade e responsabilidade ambiental permitiu-me perceber como a governança sustentável é um processo contínuo e transversal, e não um fim em si mesmo.

4.2. Análise Crítica – Teoria das 4 Fases da organização de um evento

Conceção Inicial

A estrutura base do Porto International Cup revela a aplicação clara de diversas premissas da fase de conceção, conforme preconizado por Ribeiro e Correia (2022). A identidade do evento, centrada na promoção do futebol juvenil a nível nacional e internacional, está bem definida, sendo evidente uma orientação estratégica para o reforço da notoriedade da cidade do Porto como destino de eventos desportivos. Os objetivos delineados apresentavam-se alinhados com os princípios SMART, nomeadamente na fixação de metas realistas (número de equipas e países representados), e no foco temporal bem delimitado.

Paralelamente, foi identificada uma estrutura inicial de parcerias que envolveu entidades públicas e privadas, como autarquias, clubes locais e sponsors. Esta articulação permitiu estabelecer desde cedo a viabilidade do evento, quer em termos logísticos, quer financeiros. No entanto, a fase de conceção revelou fragilidades no que respeita à

previsibilidade de conflitos de agenda e de riscos externos, como o clima ou segurança pública, aspetos que poderiam ter sido mais considerados nesta fase.

Planeamento Operacional

O planeamento das áreas funcionais do evento evidenciou níveis de desenvolvimento desiguais. Embora tenham sido identificados responsáveis por cada domínio, desde o alojamento e transportes até à gestão da competição e das creditações, a ausência de planos operacionais escritos e cronogramas detalhados limitou a eficácia global. Tal como salientado por Ribeiro e Correia (2022), o sucesso operacional depende de uma lógica sequencial e de previsibilidade, o que se revelou deficitário em determinadas áreas, como a segurança e comunicação com os clubes internacionais.

Além disso, não foram considerados em profundidade os cenários de contingência nem se adotaram instrumentos digitais de apoio à gestão (ex: diagramas de tarefas, fluxogramas, mapas de risco). A carência de documentação sistemática traduziu-se em reações pouco ágeis a problemas inesperados.

Implementação e Controlo

Durante a realização do evento, observou-se um esforço significativo de monitorização informal por parte da organização. A coordenação de tarefas operacionais foi assegurada maioritariamente por reuniões antes de cada dia com os responsáveis do evento, o que permitiu gerir de forma razoável os fluxos logísticos e as alterações de última hora. Contudo, a ausência de instrumentos de controlo formal, tais como relatórios diários por área funcional ou mapas de verificação de tarefas, impediu uma avaliação rigorosa da conformidade com o planeado. Apenas havia uma pequena reunião ao fim do dia para saber como tudo tinha corrido.

Segundo a teoria de suporte, a eficácia nesta fase depende da capacidade de operacionalizar os planos de forma coerente e com liderança facilitadora, algo que foi parcialmente conseguido. A capacidade de resposta perante incidentes, como o conflito entre adeptos e equipas, foi um teste exigente que expôs fragilidades na articulação entre segurança privada e staff operacional, reforçando a necessidade de um plano de contingência mais robusto.

Avaliação e Renovação

No que diz respeito à avaliação, não foi promovido qualquer processo sistemático de recolha de dados quantitativos ou qualitativos por parte da organização. A inexistência de inquéritos de satisfação, relatórios internos por área ou análise dos principais indicadores de desempenho limita a avaliação crítica e imparcial do evento. Como referem os autores, esta fase é fulcral para garantir aprendizagem organizacional, algo que ficou por desenvolver.

Ainda assim, após o evento foi elaborada uma apreciação global qualitativa, com base em reuniões de debriefing e feedback informal dos stakeholders envolvidos. Algumas decisões para edições futuras foram tomadas com base na experiência acumulada, como o reforço da articulação com as autoridades locais e a introdução de sistemas digitais para gestão de inscrições e creditações.

Discussão

A análise das quatro fases propostas por Ribeiro e Correia (2022) permite compreender, de forma estruturada, as forças e fragilidades do processo de organização do Porto International Cup. Tal como demonstrado, verifica-se que a fase de concepção inicial foi cumprida com relativa solidez, destacando-se a definição da identidade do evento, a clarificação de objetivos e o estabelecimento de parcerias estratégicas. Estes elementos são fundamentais para o alinhamento de expectativas e para garantir a viabilidade económica e logística da iniciativa.

Contudo, ao avançar para o planeamento operacional, tornam-se evidentes algumas lacunas críticas. A ausência de planos operacionais detalhados para cada área funcional, bem como a inexistência de cronogramas e instrumentos formais de controlo, comprometeu a execução rigorosa das tarefas. Esta situação reforça a ideia de que a eficácia do evento depende não apenas da intencionalidade estratégica, mas também da capacidade de traduzir essa visão em processos documentados, como previsto na teoria.

Durante a implementação, embora se tenha verificado um esforço de coordenação e adaptação às circunstâncias imprevistas, a ausência de relatórios de controlo, mapas de tarefas e indicadores operacionais dificultou a antecipação e resolução eficaz de problemas. O incidente relacionado com a segurança, que culminou no cancelamento de

jogos, evidencia precisamente a necessidade de um planeamento de risco mais estruturado e transversal a todas as áreas funcionais.

Já na fase de avaliação e renovação, constata-se que, apesar de terem existido momentos de reflexão informal, faltou um processo de avaliação sistematizado e suportado em dados objetivos. Esta lacuna impediu uma apreciação rigorosa dos resultados alcançados, bem como a identificação estruturada dos fatores críticos de sucesso e de insucesso. Sem este processo, o potencial de melhoria contínua fica condicionado, comprometendo a evolução qualitativa de futuras edições.

Em suma, a aplicação da teoria evidencia-se como um referencial útil e aplicável ao contexto do Porto International Cup, permitindo identificar falhas e oportunidades de melhoria. Contudo, a sua eficácia plena exige um maior compromisso com a formalização dos processos e com a utilização de ferramentas de gestão estruturadas. A teoria apresenta-se, assim, como um modelo robusto e transversal, cuja utilidade não depende da dimensão do evento, mas sim da forma como é operacionalizada por quem o organiza.

4.3. Análise Crítica – Teoria da Responsabilidade Social Corporativa

A presente secção visa analisar criticamente a teoria de análise da entidade de estágio: quadros conceptuais da governança desportiva responsável e da responsabilidade social corporativa. Esta abordagem permite compreender em que medida a atuação da empresa, embora recente, aplica os princípios da boa governança, tais como a transparência, a sustentabilidade, a equidade, a prestação de contas e o envolvimento dos stakeholders (Parent & Hoye, 2018). Trata-se, assim, de confrontar os valores proclamados pela organização com as práticas observadas ao longo do estágio.

Durante o estágio, foram observadas práticas que refletem uma preocupação com os valores da sustentabilidade e da inclusão:

Tabela 4 - Práticas de Responsabilidade Social Corporativa propostas durante o estágio

Área de Atuação	Práticas Observadas	Alinhamento com a Responsabilidade Social Corporativa
Sustentabilidade ambiental	Proposta de copos reutilizáveis, contacto com entidades como a EPAL e Quercus	Ações pontuais com intenção ambiental
Inclusão Social	Sessões propostas de basquetebol em cadeira de rodas	Promoção da acessibilidade desportiva

Comunicação ética	Contacto com clubes nacionais e internacionais com base em guiões adaptados	Comunicação transparente e culturalmente sensível
Voluntariado	Envolvimento de jovens em funções de apoio logístico e protocolo	Participação ativa da comunidade juvenil
Stakeholder Engagement	Interação com parceiros institucionais e empresas locais	Gestão colaborativa, ainda centrada na organização

Estas iniciativas denotam uma intenção clara de alinhamento com os princípios da governança responsável e da responsabilidade social corporativa. Contudo, importa questionar, com base na literatura especializada, como essas ações podem ser consolidadas enquanto estratégia organizacional integrada e não apenas como práticas pontuais. Com base na observação direta e na análise documental, identificam-se quatro áreas com potencial de desenvolvimento estratégico:

Integração estratégica da Responsabilidade Social Corporativa

Como é comum em organizações de pequena escala e recente fundação, as ações de responsabilidade social corporativa da O-Sports ainda não se encontram formalmente institucionalizadas. A literatura alerta para o risco de que, sem mecanismos estruturais, a responsabilidade social possa assumir um carácter performativo, mais associado à reputação do que à transformação (Walker & Kent, 2009).

Formalização de políticas e avaliação

A ausência de códigos de conduta, planos estratégicos de sustentabilidade e relatórios de impacto dificulta a monitorização e a prestação de contas, dois pilares essenciais da governança ética (Geeraert, 2016). A criação de instrumentos básicos, como indicadores de desempenho social e ambiental, poderá reforçar a consistência das ações futuras.

Participação dos stakeholders vulneráveis

A governança participativa implica o envolvimento ativo de diferentes públicos na conceção e avaliação das ações organizacionais (Hoye & Cuskelly, 2007). No caso da O-Sports, embora exista diálogo com clubes e parceiros institucionais, os públicos com menor visibilidade, como pessoas com deficiência, jovens em situação de vulnerabilidade ou comunidades locais, ainda não têm um papel estruturado nos processos de decisão.

Sustentabilidade operacional e impacto

Iniciativas como o uso de copos reutilizáveis ou a proposta de merchandising ecológico são passos importantes, mas devem ser acompanhadas de análises de ciclo de vida e de estratégias de reutilização que assegurem o impacto ambiental real (Sotiriadou, 2022).

Neste contexto, é útil considerar modelos de referência internacional, como:

- A Fundación Real Madrid, que desenvolve projetos sociais com financiamento próprio e avaliação de impacto em mais de 70 países;
- A UEFA e a FIFA, que adotaram estratégias de sustentabilidade com metas mensuráveis e sistemas de auditoria externa (UEFA, 2022; FIFA, 2023);
- A iniciativa Common Goal, que promove financiamento colaborativo e intervenção comunitária descentralizada.

Contudo, importa salientar que estas organizações operam em escalas institucionais e financeiras muito superiores, com décadas de consolidação e forte poder simbólico. A sua comparação com a O-Sports deve, por isso, ser feita com consciência crítica das assimetrias, não como exigência normativa, mas como inspiração para pensar como adaptar princípios fundamentais a realidades organizacionais em fase de desenvolvimento.

A O-Sports apresenta um discurso alinhado com as diretrizes contemporâneas da responsabilidade social no desporto, e a observação das suas práticas revela um compromisso inicial com a inclusão, a sustentabilidade e a qualidade organizativa. No entanto, a consolidação de uma estratégia integrada de responsabilidade social corporativa requer investimento progressivo na formalização de políticas, na criação de indicadores de impacto, na participação dos stakeholders e na monitorização contínua das ações implementadas.

A juventude da organização não constitui uma limitação, mas sim uma oportunidade para construir, desde cedo, uma cultura de governança ética, ajustada à sua escala, flexível e com foco no impacto social e ambiental tangível. A construção desse caminho depende da capacidade da organização para traduzir valores em práticas estruturadas e consistentes.

4.4. Dificuldades e Resoluções

A experiência de estágio revelou que, mesmo perante um planeamento estruturado, a organização de eventos desportivos envolve inevitavelmente desafios operacionais e contextos imprevisíveis que exigem flexibilidade, capacidade de resposta e espírito crítico. Tal como referem Ribeiro e Correia (2022), a eficácia do gestor de eventos reside não apenas na capacidade de prever, mas sobretudo de agir estrategicamente perante o inesperado. As dificuldades enfrentadas ao longo do estágio foram diversas e atravessaram todas as fases do ciclo organizacional, desde o planeamento até à avaliação, refletindo a complexidade inerente à gestão de eventos multissetoriais.

Durante o Porto International Cup, um dos episódios mais exigentes ocorreu ao nível da segurança, quando um conflito entre adeptos e elementos das equipas resultou em agressões e levou ao cancelamento de jogos. Apesar da presença de segurança no local, o incidente revelou a inexistência de protocolos específicos de atuação perante situações de risco comportamental. Esta falha operacional reforça a importância da implementação de planos de contingência bem definidos, com articulação clara entre segurança privada, staff interno e autoridades locais, conforme defendem Sarmiento et al. (2011) e integrados na área funcional de segurança e apoio médico (Ribeiro & Correia, 2022). Como resposta imediata, foi necessária a reorganização dos horários e espaços competitivos, bem como a comunicação direta com as equipas e famílias afetadas.

Outra dificuldade significativa surgiu no processo de verificação de identidades e credenciações, particularmente desafiante nas tarefas de controlo de plantéis. No caso das equipas nacionais, o cruzamento de dados com a plataforma da FPF revelou limitações devido a alterações de escalão e transferências não registadas, exigindo contacto direto com os clubes. Nas equipas internacionais, a baixa qualidade das imagens dos passaportes dificultou a confirmação de identidade, tornando o processo moroso e tecnicamente exigente. Esta situação evidenciou a necessidade de melhorar os processos de recolha de dados e digitalização documental, em linha com os princípios de governança digital responsável apontados por Sotiriadou (2022), e reforçou a importância da formação prévia dos stakeholders envolvidos na submissão de documentação.

No plano logístico, surgiram também dificuldades na gestão dos horários de transferes e refeições, causadas por alterações imprevistas nos jogos e pela necessidade de acomodar preferências alimentares diferenciadas. A inexistência de instrumentos digitais de apoio à

coordenação em tempo real, como mapas de tarefas ou fluxogramas de deslocação, limitou a fluidez da operação. Esta falha operacional reforça o que afirmam Masterman (2009) e Correia & Biscaia (2019) sobre a importância de uma liderança adaptativa, com capacidade para gerir recursos humanos e materiais em contextos de elevada pressão.

No caso do Portugal Basketball Festival, ainda em fase de planeamento, o maior desafio prendeu-se com a resposta limitada por parte de entidades contactadas para parcerias institucionais. A ausência de retorno inicial obrigou à reformulação das propostas de ativação e à diversificação das estratégias de contacto. Esta situação conduziu à adoção de uma abordagem mais personalizada e relacional, com foco na identificação de interesses comuns e no alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Esta estratégia está em consonância com o modelo de marketing relacional e sustentável proposto por Mullin et al. (2014) e com a lógica de co-criação de valor com os stakeholders, conforme defendido por Karg et al. (2022).

Adicionalmente, as dificuldades enfrentadas evidenciaram a ausência de instrumentos formais de monitorização e avaliação. A inexistência de relatórios operacionais, grelhas de desempenho ou indicadores de impacto impossibilitou uma avaliação rigorosa da eficácia das respostas implementadas. Esta lacuna, amplamente reconhecida na análise crítica do Porto International Cup, compromete a aprendizagem organizacional e impede a consolidação de boas práticas. Tal como destacam Parent & Hoye (2018), a governança responsável exige transparência e prestação de contas, traduzidas em mecanismos concretos de avaliação contínua.

Por fim, importa reconhecer que, apesar das limitações estruturais identificadas, as dificuldades enfrentadas permitiram desenvolver competências cruciais, como a resiliência, a proatividade, a comunicação assertiva e a capacidade de tomada de decisão em tempo real. Estas competências revelaram-se particularmente relevantes num contexto marcado por uma lógica organizacional ágil, em que a partilha de responsabilidades e a coordenação entre áreas foram fundamentais para garantir a continuidade dos eventos. Tal como defendem Shone e Parry (2019), a qualidade de um evento não se mede apenas pela sua execução técnica, mas pela inteligência organizacional com que os seus desafios são geridos.

4.5. Sistema de Avaliação e Controlo do Trabalho Desenvolvido

O sistema de avaliação e controlo do trabalho desenvolvido durante o estágio assentou essencialmente numa lógica de acompanhamento contínuo e formativo, integrado nas dinâmicas diárias da equipa da O-Sports. A supervisão foi assegurada de forma próxima pelos Project Managers, através de interações regulares, validação direta de tarefas e atribuição progressiva de responsabilidades em função da evolução demonstrada. Esta abordagem, adaptada à natureza prática e intensiva da organização de eventos, permitiu integrar a avaliação no próprio processo de trabalho, em conformidade com o que defendem Ribeiro e Correia (2022) sobre a importância da retroação constante na gestão de recursos humanos em eventos desportivos.

Os critérios de avaliação, embora maioritariamente informais, estiveram ancorados em indicadores observáveis de desempenho, como a qualidade da documentação produzida (infobooks, itinerários, quadros competitivos), o cumprimento de prazos, a eficácia da comunicação com stakeholders e a capacidade de resposta a imprevistos. A crescente autonomia atribuída ao longo do estágio, foi visível, por exemplo, na responsabilidade direta por contactos com clubes, propostas de parcerias e apoio à coordenação logística e constituiu um sinal claro de validação prática da aprendizagem e da confiança da equipa na minha integração funcional.

Adicionalmente, foi utilizado um conjunto de ferramentas digitais de trabalho colaborativo, como plataformas de partilha de ficheiros, bases de dados online e calendários operacionais, que permitiram não apenas o controlo das tarefas em curso, mas também a atualização em tempo real do progresso individual e coletivo. Esta articulação entre instrumentos operacionais e acompanhamento direto reforçou a transparência dos processos internos e promoveu uma cultura organizacional de corresponsabilização funcional, elemento central na coordenação de equipas em contextos de elevada exigência, tal como referem Shone e Parry (2019).

Embora não tenha existido um sistema de avaliação formal com métricas padronizadas ou grelhas de desempenho, a observação direta em contexto prático revelou-se eficaz para identificar pontos fortes e áreas a melhorar, permitindo a aprendizagem experiencial e a melhoria contínua ao longo do estágio. Esta lógica de avaliação integrada com o trabalho diário revelou-se adequada ao contexto da O-Sports, onde a agilidade

organizacional e a partilha de responsabilidades são elementos centrais do funcionamento quotidiano.

5. Conclusão, Síntese Geral e Perspetivas para o Futuro

5.1. Principais Linhas de Conclusão

O estágio curricular na O-Sports representou uma etapa fundamental no meu percurso académico e profissional, proporcionando um contacto direto com as práticas organizacionais reais do setor da gestão de eventos desportivos. A diversidade de experiências vividas, a multiplicidade de tarefas desempenhadas e o envolvimento nas diferentes fases dos eventos reforçaram a importância de uma formação aplicada, assente na articulação entre teoria e prática.

Ao longo do estágio, tive a oportunidade de colaborar na organização de três eventos com diferentes níveis de complexidade, o Eurofax Sixes Cup, o Women's European Sixes Qualifier e o Porto International Cup, bem como o envolvimento na fase de planeamento do Portugal Basketball Festival. Esta diversidade permitiu-me compreender, de forma prática e crítica, as quatro fases do planeamento operativo descritas por Ribeiro e Correia (2022): conceção, planeamento, implementação e avaliação. A transversalidade das funções exercidas permitiu-me intervir em áreas como a logística, acreditação, produção documental, coordenação de fluxos e comunicação com stakeholders, o que contribuiu para o desenvolvimento de uma visão sistémica do processo de organização de eventos.

A participação ativa em tarefas de carácter técnico e relacional confirmou a importância de competências como a gestão do tempo, o pensamento crítico, a capacidade de improvisação e a comunicação interpessoal. Estes aspetos revelaram-se essenciais não apenas para a execução eficaz das atividades, mas também para a gestão de situações inesperadas, como foi o caso do incidente de segurança ocorrido no Porto International Cup. A resposta a esse tipo de desafios realçou a importância de uma governança adaptativa e ética, conforme defendido por Parent & Hoye (2018).

O trabalho desenvolvido no âmbito do Portugal Basketball Festival, ainda em fase de planeamento, revelou-se particularmente relevante para aprofundar o entendimento sobre o papel dos eventos desportivos enquanto plataformas de transformação social. A proposta de iniciativas com impacto comunitário — como sessões de basquetebol em cadeira de rodas, o uso de copos reutilizáveis e ações de sensibilização ambiental —

permitiu aplicar, de forma concreta, os princípios do marketing “do” e “através” do desporto, tal como conceptualizados por Mullin et al. (2014) e Karg et al. (2022). Estas propostas demonstraram que os eventos podem e devem assumir compromissos com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, posicionando-se como agentes ativos de mudança e veículos de valor partilhado para além do plano competitivo. Esta abordagem, orientada por uma lógica de Responsabilidade Social Corporativa (RSC), reforça a relevância da inclusão, da sustentabilidade e da educação como dimensões estruturantes na conceção de eventos desportivos contemporâneos (Walker & Kent, 2009; Ribeiro & Correia, 2022).

Por fim, a integração progressiva nas equipas de trabalho, a confiança demonstrada pelos Project Managers e a autonomia conquistada ao longo do estágio foram indicadores claros da minha evolução enquanto futuro gestor de eventos. Concluo, assim, que o estágio não apenas consolidou aprendizagens e competências essenciais à prática profissional, como também reforçou a minha motivação para atuar num setor onde se cruzam eficiência operacional, valores sociais e inovação estratégica.

5.2. Análise da intervenção realizada

A intervenção realizada ao longo do estágio na O-Sports revelou-se decisiva para o meu crescimento profissional e para o contributo real às dinâmicas organizativas da entidade de acolhimento. A participação ativa em diferentes fases de eventos desportivos proporcionou o desenvolvimento de competências práticas e relacionais que dificilmente seriam atingidas em contexto exclusivamente académico.

No plano individual, o envolvimento em tarefas como a verificação documental de atletas, a gestão de credenciações, a criação de itinerários personalizados, o apoio à arbitragem ou a coordenação de transferes e refeições permitiu consolidar um conjunto de capacidades técnicas essenciais à atuação no setor. Para além disso, a experiência fomentou a capacidade de trabalhar sob pressão, a resolução de problemas operacionais em tempo real, o pensamento crítico e a adaptação a imprevistos, aspetos que se revelaram especialmente relevantes em momentos como o incidente de segurança no Porto International Cup.

Do ponto de vista da organização, a minha integração na equipa traduziu-se num apoio efetivo à execução de tarefas operacionais de relevo, mas também numa contribuição para o aperfeiçoamento de processos. As minhas propostas para a

estruturação de documentos logísticos, a gestão de plataformas digitais e o contacto com clubes nacionais e internacionais foram acolhidas com confiança crescente por parte da equipa, refletindo um ambiente de corresponsabilização e valorização do papel do estagiário. Este reconhecimento materializou-se na atribuição progressiva de autonomia e na possibilidade de acompanhar diretamente áreas como o marketing institucional e a responsabilidade social no âmbito do Portugal Basketball Festival.

A criação de propostas com impacto educativo, social e ambiental demonstrou que a intervenção do estagiário pode ultrapassar o plano funcional e posicionar-se num nível mais estratégico. O desenvolvimento de propostas de ativação com copos reutilizáveis, ações de basquetebol inclusivo e leilões solidários constituiu um contributo concreto para o alinhamento do evento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, conforme os princípios de governança responsável e criação de valor partilhado (Ribeiro & Correia, 2022; Walker & Kent, 2009).

Esta intervenção multifacetada permitiu-me compreender na prática que a eficácia na organização de eventos resulta da articulação coerente entre as áreas funcionais e da valorização da intervenção humana, onde a sensibilidade relacional, a ética profissional e a visão estratégica assumem uma importância tão relevante quanto a execução técnica. Concluo, assim, que o estágio me permitiu não só participar de forma relevante no funcionamento da O-Sports, mas também fortalecer a minha identidade enquanto futuro profissional da gestão do desporto.

5.3. Perspetivas futuras e sugestões

A análise crítica da experiência vivida ao longo do estágio na O-Sports permite delinear um conjunto de recomendações estratégicas para melhorar a eficácia organizacional e para a consolidação do posicionamento da entidade enquanto promotora de eventos desportivos sustentáveis, inclusivos e com impacto social positivo. Estas sugestões assentam tanto na observação direta dos processos como na aplicação prática dos conhecimentos adquiridos ao longo do mestrado.

No plano organizacional, destaca-se a necessidade de formalizar procedimentos operacionais recorrentes, especialmente em áreas críticas como a acreditação, a verificação documental, a logística de transportes e a gestão de materiais técnicos. A criação de manuais internos, grelhas de verificação e fichas de tarefas poderá garantir maior consistência na execução, facilitar a integração de novos elementos da equipa e

melhorar a capacidade de resposta a imprevistos. De igual modo, a definição de protocolos padronizados entre eventos pode contribuir para uma maior eficiência e replicabilidade das boas práticas.

No domínio da responsabilidade social e da sustentabilidade, seria benéfico incorporar, de forma sistemática, um plano de ação adaptado a cada evento, com objetivos definidos, ações concretas e métricas de impacto. A criação de parcerias com entidades da área ambiental, educativa e social deverá ser pensada a médio prazo, permitindo não apenas cumprir os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, mas também gerar valor reputacional e institucional. A inclusão de iniciativas como atividades desportivas inclusivas, campanhas de sensibilização e reutilização de materiais deve integrar, de forma transversal, a matriz estratégica de cada evento.

Na vertente digital e tecnológica, considera-se pertinente o desenvolvimento de plataformas internas de gestão de dados e fluxos logísticos que permitam monitorizar, em tempo real, todas as dimensões críticas do evento: inscrições, creditações, horários, alojamentos, transporte, distribuição de materiais, entre outros. A centralização destas informações permitirá reduzir erros operacionais, aumentar a fluidez das tarefas e reforçar a qualidade da experiência para todos os participantes.

Ao nível da gestão de equipas, é recomendada a clarificação prévia das funções e responsabilidades de cada elemento, assegurando uma distribuição equilibrada de tarefas e evitando a sobrecarga em momentos críticos. A valorização de perfis com experiência em áreas sensíveis, como a desportiva e a logística, deverá ser acompanhada de ações de capacitação para voluntários e colaboradores temporários. Esta organização contribuirá para reforçar a corresponsabilização funcional e o bem-estar das equipas, aspetos centrais para o bom desempenho coletivo.

Apesar da capacidade demonstrada na organização e implementação de eventos de elevada complexidade, a O-Sports apresenta ainda uma fragilidade visível ao nível do marketing institucional. A inexistência de uma estratégia de comunicação estruturada, a presença digital pouco expressiva e a ausência de ações promocionais consistentes limitam o reconhecimento externo da marca e reduzem o potencial de captação de novos públicos, parceiros e patrocinadores. Seria importante desenvolver uma abordagem mais integrada nesta área, que envolvesse o reforço da identidade visual da empresa, a produção de conteúdos direcionados para diferentes plataformas e a dinamização das

redes sociais associadas aos eventos. O investimento numa estratégia de marketing bem definida não só consolidaria a posição da organização no setor, como permitiria valorizar e expandir o impacto dos seus projetos no ecossistema desportivo.

No plano pessoal, a experiência reforçou a minha motivação para aprofundar conhecimentos e desenvolver competências nas áreas da gestão de eventos, responsabilidade social, planeamento estratégico e inovação aplicada ao desporto. A possibilidade de contribuir ativamente para projetos com impacto real fortaleceu o meu compromisso com uma atuação ética, colaborativa e orientada para o serviço às comunidades através do desporto.

6. Referências

- Antunes, J., & Ferreira, P. (2023). Liderança e motivação na gestão do desporto: Conceitos e implicações práticas na administração local. Atena.
<https://doi.org/10.22533/at.ed.833232202>
- Babiak, K., & Wolfe, R. (2009). Determinants of corporate social responsibility in professional sport: Internal and external factors. *Journal of Sport Management*, 23(6), 717–742. <https://doi.org/10.1123/jsm.23.6.717>
- Common Goal. (2023). *About the movement*. <https://www.common-goal.org/>
- Conselho da Europa. (1992). *Carta Europeia do Desporto: 7.ª Conferência de Ministros Europeus responsáveis pelo Desporto, Rhodes*. <https://rm.coe.int/16804c9dbb>
- Comité Olímpico Internacional. (2023). *Carta Olímpica*. Publicada em outubro de 2023. <https://olympics.com/ioc>
- Correia, A., & Biscaia, R. (Eds.). (2019). *Gestão do desporto: Compreender para gerir*. Edições FMH.
- Eurolax Sixes Cup. (n.d.). *Eurolax Sixes Cup*. <https://www.eurolaxsixescup.com/>
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.263511>
- FIFA. *Sustainability Report* <https://inside.fifa.com/tournament-organisation/world-cup-2022-sustainability-report>
- Fundación Real Madrid. *Annual Report*.
https://static.realmadrid.com/StaticFiles/RealMadrid/img/pdf/Annual_Report_Foundation-RM.pdf
- Geeraert, A. (2016). Representation and Control in the Governance of European Football. *The EU in International Sports Governance: A Principal-Agent Perspective on EU Control of FIFA and UEFA*, 50-82 <https://doi.org/10.1080/13501763.2015.1022206>
- Hoye, R., & Cuskelly, G. (2007). *Sport Governance* (1st ed.). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9780080466965>

- Karg, A., Shilbury, D., Westerbeek, H., Funk, D.C., & Naraine, M.L. (2022). *Strategic Sport Marketing* (5th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003270522>
- Lisboa Lacrosse Cup. (n.d.). *Lisboa Lacrosse Cup*.
<https://www.lisboalacrossecup.com/tournament>
- Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2014). *Sport marketing* (4th ed.). Human Kinetics.
- O-Sports. (2025). *O-Sports – Sports Management Company*. <https://www.o-sports.pt/en>
- Parent, M. M., & Hoye, R. (2018). The impact of governance principles on sport organisations' governance practices and performance: A systematic review. *Cogent Social Sciences*, 4(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2018.1503578>
- Porto International Cup. (n.d.). *Porto International Cup*.
<https://www.portointernationalcup.com/>
- Portugal Basketball Festival. (n.d.). *Portugal Basketball Festival*.
<https://www.portugalbasketballfestival.com/>
- Ribeiro, T., & Correia, A. (2022). *Gestão de eventos de desporto: Um guia para a gestão* (Vol. 1). SÍLABAS & DESAFIOS. <https://doi.org/10.34623/pwxrvj93>
- Retar, I., Pišot, R., & Kolar, E. (2015). The definition of sports management. *Facta Universitatis: Series Physical Education and Sport*, 13(2), 275–281.
- Sarmiento, J., Pinto, A., Figueiredo da Silva, C., & Pedroso, C. (2011). O EVENTO DESPORTIVO: ETAPAS, FASES E OPERAÇÕES. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 1(2). ISBN 2237-3373
- Seymour, A., & Blakey, P. (2020). *Digital Sport Marketing: Concepts, Cases and Conversations* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315204079>
- Shone, A., & Parry, B. (2019). *Successful event management: A practical handbook* (5th ed.). Cengage Learning EMEA. ISBN: 978-1-4737-5911-4.
- Sotiriadou, P. (2022). Digital Innovation in high-performance sport. In *The Routledge handbook of digital sport management* (pp. 91-99). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781003088899>

Thompson, A., & Parent, M. M. (2021). Understanding the impact of radical change on the effectiveness of national-level sport organizations: A multi-stakeholder perspective. *Sport management review*, 24(1), 1-23.

<https://doi.org/10.1016/j.smr.2020.04.005>

UEFA. UEFA Sustainability Strategy https://editorial.uefa.com/resources/0270-13f888ffa3e5-931c597968cb-1000/uefa_football_sustainability_strategy.pdf

Walker, M., & Kent, A. (2009). Do fans care? Assessing the influence of corporate social responsibility on consumer attitudes in the sport industry. *Journal of Sport Management*, 23(6), 743–769. <https://doi.org/10.1123/jsm.23.6.743>

7. Anexos

Anexo 1: Infobooks





ITINERARY – PARIS SAINT-GERMAIN ACADEMY

NR PAX: 39

COUNTRY: FRANCE

DATE: 14TH APRIL – 20TH APRIL 2025



HOTELS

6 nights Santana Hotel & Spa****/ Azurara, Portugal (<https://maps.app.goo.gl/pmcpNBw47yTaNza86>)



DETAILED DESCRIPTION

Monday, 14 April 2025

07:30 Arrival at Porto International Airport (OPO) on Transavia France flight TO7600 from Paris where the group will be met one of the Porto International Cup coordinators.

07:45 Transfer from Porto International Airport to the Accommodation – Santana Hotel & Spa (<https://maps.app.goo.gl/pmcpNBw47yTaNza86>)

12:00 Lunch at Accommodation

14:15 Transfer from the Accommodation to the Complexo Desportivo de Aver-o-Mar (<https://maps.app.goo.gl/jyWELU5aW55jHDFpq9>) for the training session

15:00 Training Session for both teams

17:15 Transfer from the Complexo Desportivo de Aver-o-Mar to the Accommodation

20:00 Dinner at the Accommodation

Tuesday, 15 April 2025

09:00 Breakfast at the Accommodation

10:00 Transfer from the Accommodation to the SC Braga Sport Complex (<https://maps.app.goo.gl/xEaIL8ku7CQjHkx5>)

11:00 Welcome to the Sport Complex

11:15 Store SC Braga

12:00 Guided Tour of SC Braga Stadium

13:15 Lunch in the SC Braga canteen

14:15 Visit to the Sports City

14:45 Session in the auditorium – SC Braga and it's working model at Sport City

15:45 Rest until matches

1/4

Anexo 4: Documento de Verificação de atletas/Plantel

PORTO INTERNATIONAL CUP 2025						
Team Name:		Elite JR FC				
Number of Players:						
Category:		U11				
Team Manager:						
Team Manager Contact:						
ID	First and Last Name	Date of Birth	Jersey Number	Role	Position	Personal ID Number / Passport Number
1	Arthur Ortiz	09/05/2014	1	Player	Goalkeeper	
2	Aarif Rahim Maweje	25/06/2014	2	Player	Defense	
3	Enikesh Srithacshan	30/12/2013	3	Player	Defense	
4	Calum Christopher Addo Grippman	01/09/2013	9	Player	Forward	
5	Joshua Roberto Christano Rose	26/09/2013	11	Player	Defense	
6	Tobiloba Ayomide Awonogun	01/05/2014	8	Player	Midfield	
7	Isaiah Kofi Yeboah.Boampong	07/03/2014	7	Player	Forward	
8	Isaiah.Nhyira Turkson Okyere	05/03/2014	14	Player	Forward	
9	Louis Douglas Michael Gibson	19/05/2014	10	Player	Midfield	
10	Ming Ngai Tsui (Tristan)	06/04/2014	6	Player	Midfield	
11	Leonard Manus Markoff McNulty	21/11/2013	99	Player	Forward	
12	Roberto Dos Santos Saraiva	24/10/1996		Coach	Team Staff	

Anexo 5: Press Release



Press Release – Porto International Cup 2025

Criado no ano de 2022, o Porto International Cup realiza este ano a sua quarta edição, que decorrerá entre os dias 17 e 19 de abril, reforçando assim a sua posição como um dos maiores torneios de futebol de formação da Europa.

Realizado na cidade do Porto, este evento tem como objetivo proporcionar uma experiência competitiva de alto nível, reunindo algumas das melhores equipas portuguesas e internacionais num ambiente que alia desporto, convívio e desenvolvimento de jovens talentos. Nesta edição, estarão representados nove países: Suíça, Portugal, Espanha, França, Inglaterra, Irlanda, Irlanda do Norte, Haiti e Grécia, aumentando assim a diversidade e o prestígio do torneio.

O torneio estará dividido em quatro instalações de referência: Parque Desportivo de Ramalde, Estádio Universitário do Porto, Campo Municipal do Outeiro e Complexo Desportivo do FC Foz/Estádio do FC Foz. Estas infraestruturas garantem condições de excelência para a competição, assegurando que atletas, treinadores e adeptos possam viver uma experiência de futebol ao mais alto nível.

A competição contará com a participação de 60 equipas, distribuídas por quatro escalões (Sub-11, Sub-13, Sub-15 e Sub-17), promovendo assim talentos emergentes e oferecendo uma plataforma de desenvolvimento para as camadas mais jovens. Entre as equipas confirmadas, destacam-se nomes de referência como Paris Saint-Germain Academy, Sporting Clube de Portugal, Sporting Clube de Braga e Paços de Ferreira, que contribuirão para elevar ainda mais o nível competitivo do evento.

Mais do que uma mera competição, o Porto International Cup pretende criar uma experiência que vá além das quatro linhas. Para isso, existirá o Porto Cup Village, um espaço pensado para a convivência entre atletas, equipas técnicas, famílias e adeptos. Aqui, será possível encontrar um ponto de venda de artigos desportivos, espaços de restauração com food trucks, música ambiente e várias atividades, tornando o evento uma experiência inesquecível para todos os envolvidos.

Toda a informação relevante sobre o torneio está disponível no nosso website (www.portointernationalcup.com) e na nossa página oficial do Instagram [@portointernationalcup](https://www.instagram.com/portointernationalcup), onde poderá acompanhar as últimas novidades, fotos e vídeos do evento. Convidamo-lo/a ainda a assistir ao vídeo da última edição através do seguinte link: [YouTube – Porto International Cup](#).

Para mais informações, entrevistas ou pedidos de credenciamento de imprensa, entre em contacto com:

Francisco Ortigão

info@portointernationalcup.com