

Gestão de Instalações Esportivas

Profa. Ms. Cacilda Mendes Amaral
cacilda.amaral@gmail.com

Introdução

- ▶ Não há legislação específica;
- Estatuto de Defesa do Torcedor Lei 10671 / 2003
 - Decreto nº 6.795 / 2009 – Portaria com os laudos Técnicos

Segurança do público contra a violência;

Falha nas estruturas;

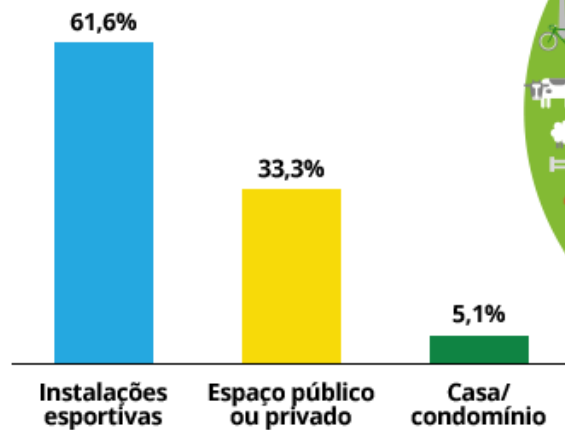
Higiene e condições sanitárias;

Combate de Incêndio

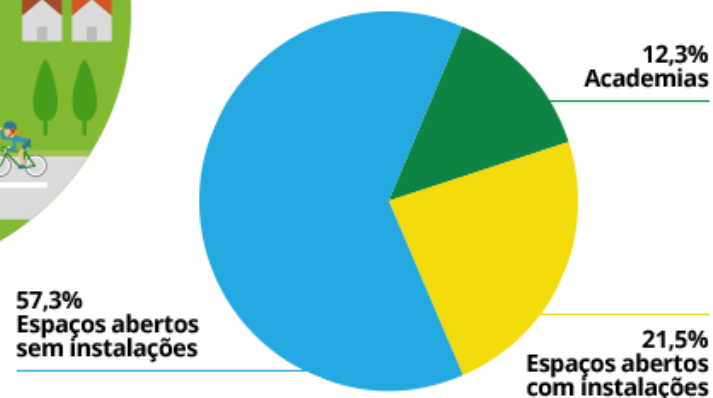
Introdução

Local

LOCAL QUE REALIZA A PRÁTICA ESPORTIVA



ESPAÇO DA PRÁTICA DE ATIVIDADES FÍSICAS



Introdução



Infraestrutura

Executada entre 2010 e 2014, com financiamento da **Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP)**, ligada ao Ministério da Ciência e Tecnologia, o **Diagnóstico Nacional do Esporte** vai mapear as instalações esportivas no Brasil e produzir dados referentes à caracterização e localização das estruturas disponíveis. O estudo vai ser utilizado na criação de um banco de dados que dará suporte e referência às ações do ministério para garantir o acesso ao esporte.

Conceitos

- ▶ Definição de Instalação Esportiva – particularidades;

(Fried, 2005)

- ▶ Países como Portugal, Espanha e França – definições por lei;

(Amaral, 2014)

Conceitos



Conceitos

IBGE:

- ▶ Pesquisa de Esporte 2003;
- ▶ Suplemento de Esporte 2003 – Perfil dos Municípios Brasileiros.

IBGE (2006a); IBGE (2006b)

“Unidade esportiva fundamental onde propriamente se realiza a atividade esportiva (quadra, campo de futebol, piscina, etc.). A instalação pode aparecer isoladamente ou como uma fração de espaço maior, o equipamento esportivo, que inclusive pode ser composto por um conjunto de instalações esportivas.”

IBGE (2006^a, p. 162)

Conceitos

- ▶ IBGE: Caracterização de instalações esportiva:
 - Ginásio;
 - Quadra;
 - Estádio de Futebol;
 - Campo de Futebol;
 - Piscina Olímpica;
 - Piscina Semi-Olímpica;
 - Piscina Recreativa;
 - Pista de Atletismo;
 - Complexo Aquático;
 - Complexo Esportivo.

Ordenamento de Instalações Esportivas

► Número de Habitantes por Instalação

Tipo de equipamento	População base (habitantes)	
	Formação	Espetáculos
Grandes campos de jogos	2.500	10.000
Pistas de atletismo	7.500	45.000
Pequenos campos de jogos	800	4.000
Ginásios e quadras esportivas	3.000	12.000
Piscinas cobertas	500	20.000
Piscinas ao ar livre	7.500	30.000

Ordenamento de Instalações Esportivas

► Área territorial por Instalação

Tipo de equipamento	Área de influência	
	A pé	Em transportes públicos
Grandes campos de jogos	2 a 3 km	15 a 20 min.
Pistas de atletismo	2 a 4 km	15 a 20 min.
Pequenos campos de jogos	0,5 a 1 km	5 min.
Ginásios e quadras esportivas	2 a 4 km	15 a 30 min.
Piscinas cobertas	2 a 4 km	15 a 30 min.
Piscinas ao ar livre	2 a 3 km	15 a 20 min.

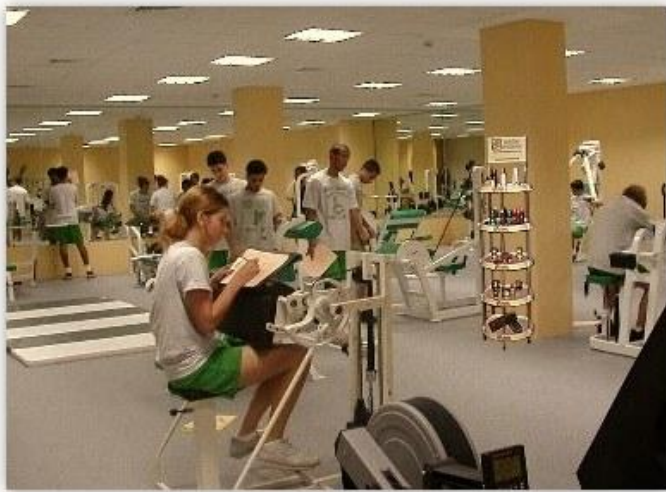
Ordenamento de Instalações Esportivas

- ▶ **Área Desportiva Útil por Habitante**
 - É o indicador mais utilizado nos diversos Estudos efetuados nos países membros do Conselho da Europa.

Nível	Limites de Variação (m ² /Hab)	Significado
1	0	Inexistente
2	0,01 a 1,99	Fraco
3	2,00 a 3,99	Razoável
4	4,00 a 7,99	Bom
5	> 7,99	Excessivo

Ordenamento de Instalações Esportivas

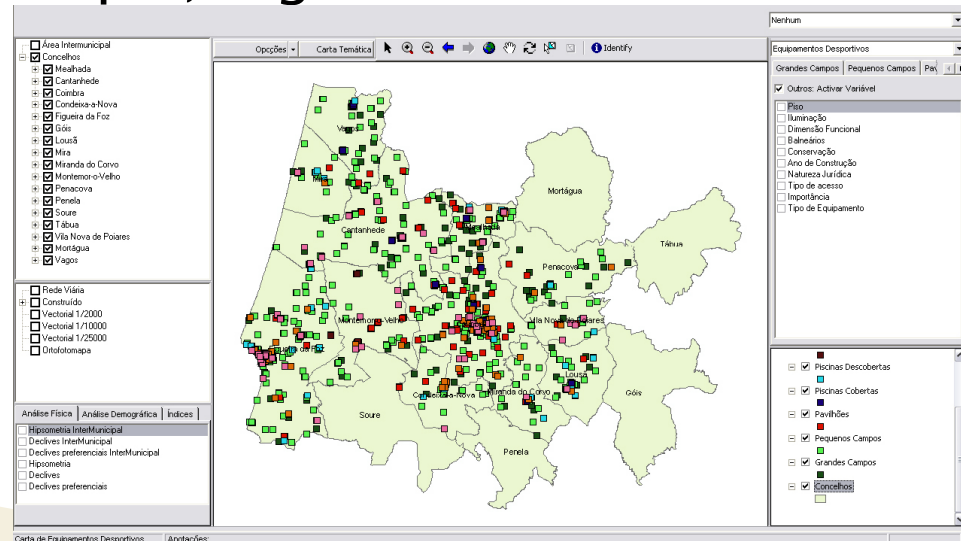
- ▶ O metro quadrado normalizado ou esportivo é encontrado através de uma taxa, onde são consideradas as seguintes condicionantes:
 - Dimensão das instalações,
 - Densidade por modalidade na utilização do espaço desportivo útil,
 - Número de utilizadores em simultâneo e diariamente,
 - E o tipo de utilização.



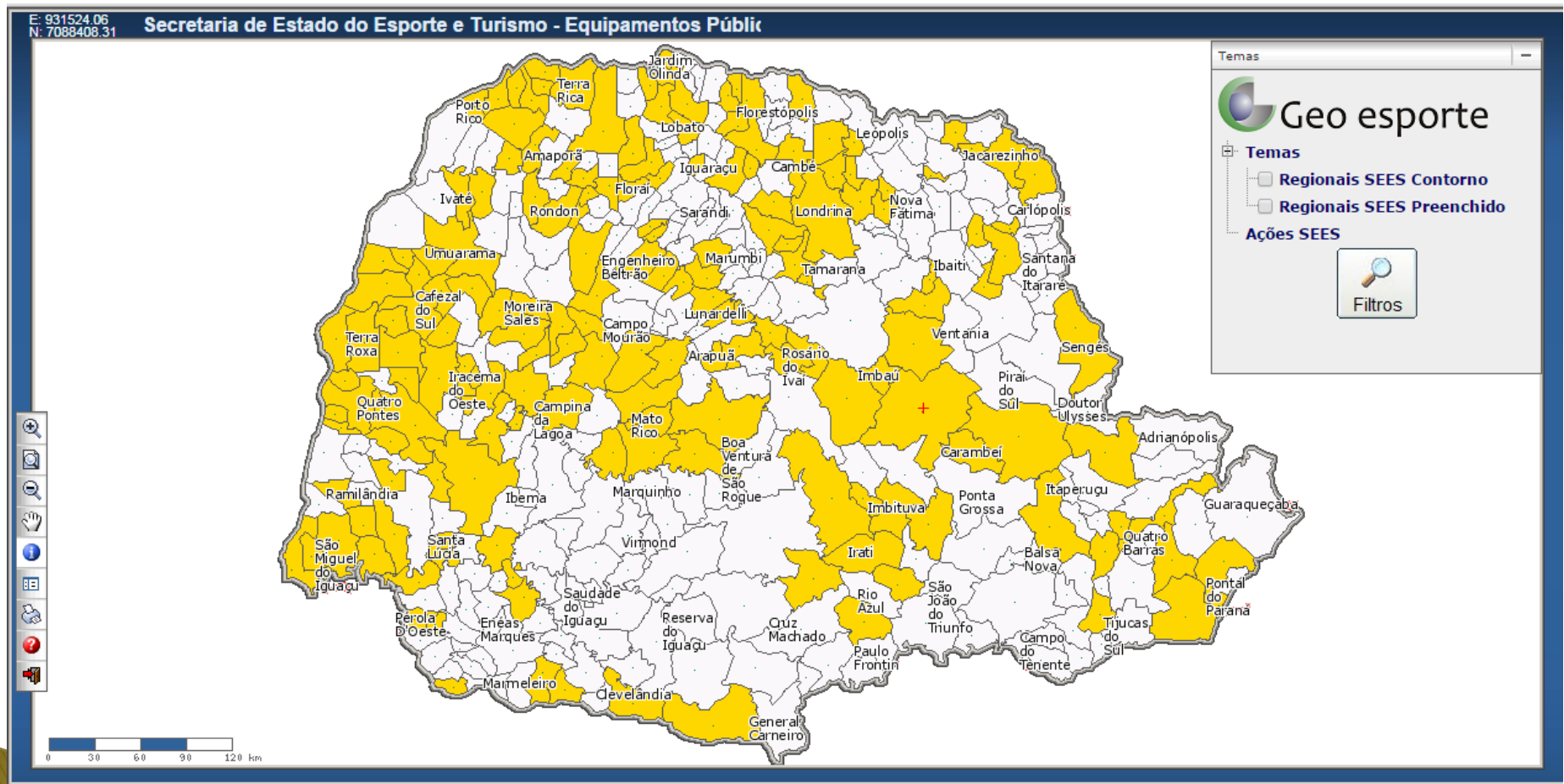
Ordenamento de Instalações Esportivas

► Sistema de Informação Geográfica

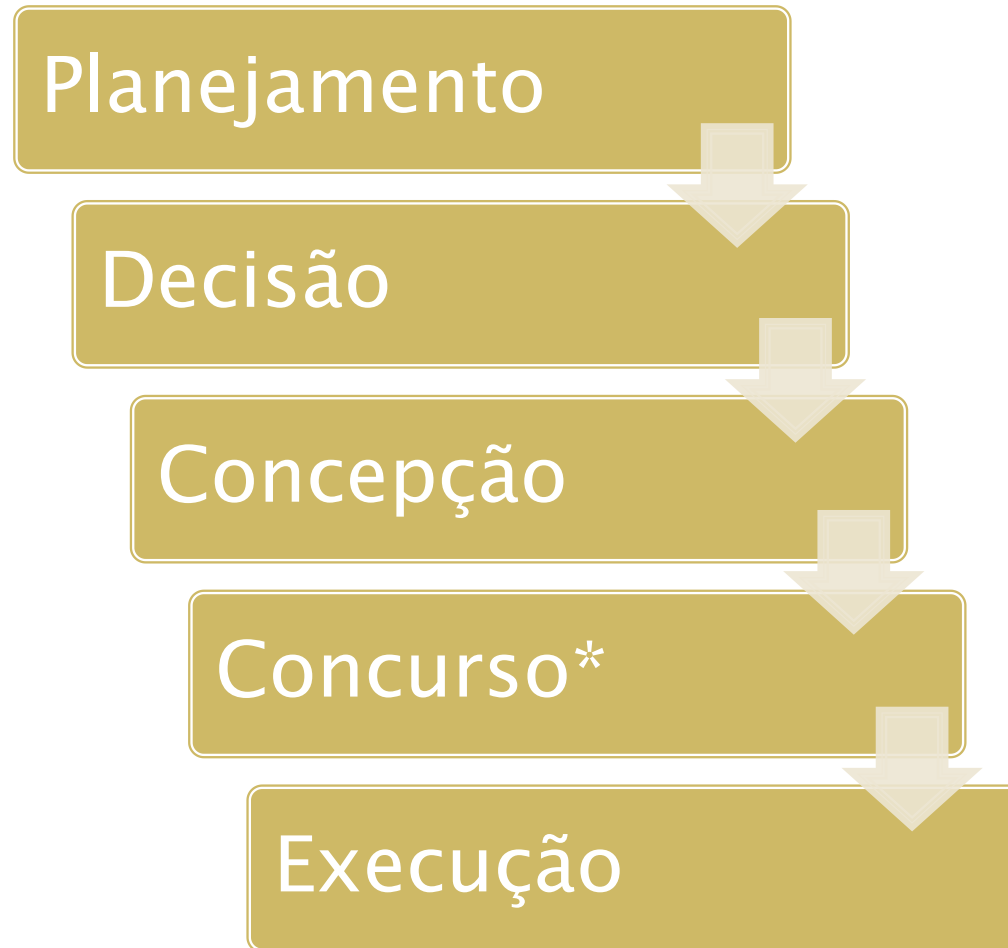
Sistema de informação geográfica (SIG) corresponde a um conjunto de softwares, métodos, dados e usuários integrados, que possibilitam o desenvolvimento de uma aplicação capaz de colectar, armazenar e processar dados georeferenciados para facilitar a tomada de decisão, nas áreas dos transportes, protecção ambiental, planeamento municipal, regional e nacional



Ordenamento de Instalações Esportivas

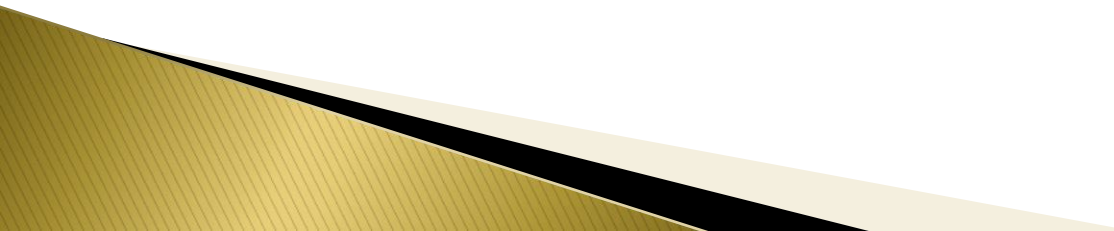


Do Planejamento à Execução



Planejamento

Planejamento:

- ▶ Detectar oportunidades/necessidades;
 - ▶ Executar estudos de pré-viabilidade;
 - ▶ Estudar os produtos a oferecer;
 - ▶ Conhecer o mercado;
 - ▶ Promover estudos técnicos;
 - ▶ Identificar os recursos;
 - ▶ Formar uma equipe técnica;
 - ▶ Elaborar um programa.
- 

Planejamento

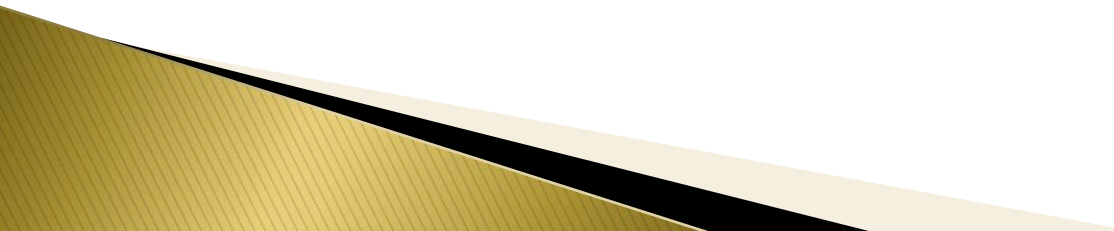
- ▶ Métodos de planejamento para construção de Instalações Esportivas:
 - **Método Urbanístico ou dos “Standards”:** Área Desportiva Útil por Habitante
 - **Método dos Ajustes Locais:** Fundamenta-se na avaliação das carências de instalações esportivas existentes, comparando várias regiões.
 - **Método Sociológico:** Consiste no estudo do comportamento da população face a oferta desportiva.
 - **Plano de Aproximação Sucessivas:** Definem-se objetivos para o ordenamento das instalações a partir de um conjunto de diferentes variáveis (geográficas, demográficas, culturais, sociais e econômicas).

(Constantino, 1994)

Decisão

- ▶ Administração Central;
- ▶ Administração Local;
- ▶ Movimento Associativo;
- ▶ Privados.

Concepção

- ▶ Dimensionamento das instalações esportivas;
 - ▶ Determinação do local;
 - ▶ Estudos de viabilidade econômica;
 - ▶ Desing da instalação;
 - ▶ Elaboração de um caderno de encargos;
 - ▶ Elaborar um Plano de Utilização;
 - ▶ Orçamento.
- 

Concurso e Execução

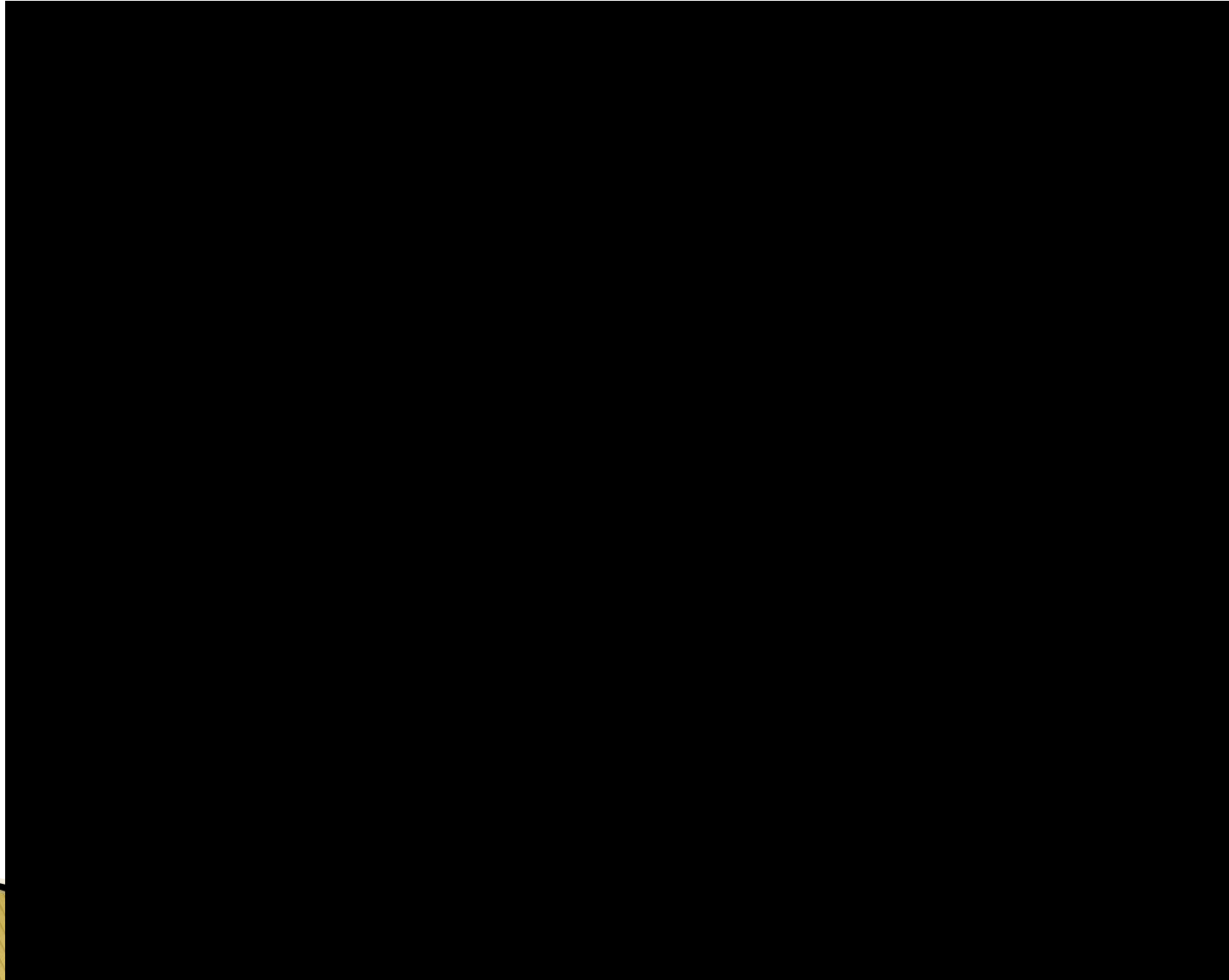
Concurso:

Nos casos em que há disputa pela execução do projeto/obra, abre-se um concurso/licitação para se eleger a empresa responsável pela execução do projeto.

Execução:

- ▶ Cronograma da Obra;
- ▶ Acompanhamento da Obra;
- ▶ Fiscalização;
- ▶ Relação com Empreiteiro, Fornecedores e População;

Do Planejamento à Execução



Do Planejamento à Execução

- ▶ Não planejamos em rede;
- ▶ Não trabalhamos em equipes multidisciplinares de projetistas;
- ▶ Não definimos previamente os modelos de gestão;
- ▶ Cedemos repetidamente:
 - ao conhecimento empírico
 - à gestão do imediato
 - à ilusão dos resultados a curto prazo

Do Planejamento à Execução

Consequências:

- ▶ Oferta de instalações desportivas desequilibrada e desconforme:
 - com a procura;
 - com o tipo de atividades pretendidas;
- ▶ Fraca qualidade;
- ▶ Pequena capacidade multidisciplinar;
- ▶ Quase nula interatividade.

Gestão de Instalações Esportivas

- ▶ Organizar e supervisionar a manutenção segura e funcionamento da instalação de uma forma financeira e ambientalmente saudável.

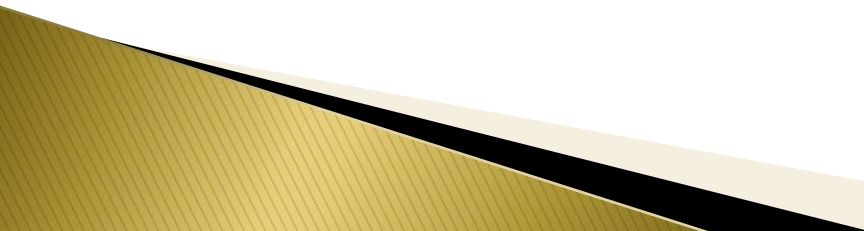
(Schwarz, Hall, Shibli, 2010)

- ▶ Equilíbrio entre máxima utilização e viabilidade financeira;

Iversen & Cuskelly, 2015

- ▶ Acesso, financeiro, utilização e satisfação – dimensões para mensurar a performance.

Ramchandani & Taylor, 2011



Gestão de Instalações Esportivas

Peiró et al. (1999)	Pires (2000)	López (2003)	Sarmiento (2009)
Econômico– Administrativa	Gestão Financeira	Econômico– Financeiro	Gestão Financeira
Gestão de Pessoas	Gestão Pessoal	Gestão Funcional	Gestão Funcional
Oferta e Exploração	Gestão das Atividades	Gestão de Atividades	Gestão de Atividades
Manutenção	Gestão do Material Esportivo	Gestão de Manutenção	Gestão de Manutenção
Marketing	Gestão Comercial		
	Gestão Orçamental		

Gestão de Instalações Esportivas

Modelos de Gestão para Instalações Esportivas Públicas:

- ▶ New Public Management;
 - ▶ New Public Governance;
 - ▶ Neo-Weberian State.
-
- ▶ **Fatores institucionais e de motivação terão impacto na estratégia a ser tomada.**

Gestão de Instalações Esportivas

Classificação de seis tipos diferentes de instalações:

- ▶ Totalmente públicas;
- ▶ Instalações semi-públicas;
- ▶ Instalações públicas restritas;
- ▶ Instalações comerciais;
- ▶ Instalações privadas sociais;
- ▶ Instalações privadas restritas.

(Peiró et al, 1994)

Gestão de Instalações Esportivas

Diferenciação entre as instalações dependendo do modelo de gestão:

- ▶ Demandas diferentes;
- ▶ Burocracia x Qualidade dos Serviços;
- ▶ Gestão de Pessoas;
- ▶ Gestão Financeira;
- ▶ Recursos;
- ▶ População x distribuição de instalações.

CASTILLO, 2011; GHADERI, 2014; MARTÍNEZ-TUR; TORDERA; RAMOS, 1996; NOSRAT et al., 2013; PEIRÓ et al., 1995, 1998

Gestão de Instalações Esportivas

- Direção Participativa por Objetivos;
- Direção Estratégica;
- Direção de Hoshin – qualidade total;
- Direção por Valores;
- Direção por Motivação;
- Direção por Delegação;
- Direção por Exceção;
- Direção por Resultados;
- Direção por Sistemas;

Um bom gestor saberá utilizar dos melhores aspectos de cada direção da forma que melhor se adapte à sua realidade.

(Rettschlag; García, 2007)

Gestão de Instalações Esportivas

Programas de qualidade para auxílio na gestão de Instalações:

- ▶ **Quest**;
- ▶ ISO 9002;
- ▶ Investors in People (I. Excellence);
- ▶ Charter Mark;

Os programas não estão ligados às melhores performances em todas as áreas

Utilizar mais de um programa ou aquele com melhor performance na área de maior fraqueza da instalação

Gestão de Instalações Esportivas

No Brasil:

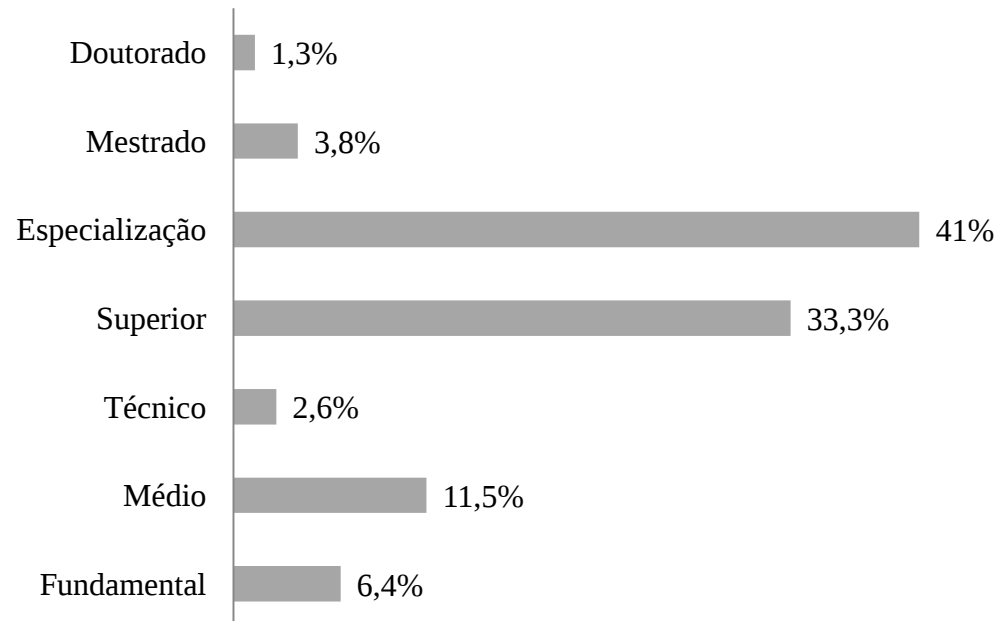
- ▶ Críticas do TCU quantos aos Programas e Instalações do Governo Federal;
- ▶ Distanciamento entre os componentes principais de uma gestão eficiente e a gestão realizada pelo poder público;
- ▶ Ausência de procedimentos gerenciais básicos para uma gestão de instalações eficiente.

(Mazzei et al, 2012; Pedroso et al, 2012; TCU, 2011)

Gestão de Instalações Esportivas

► Perfil do Gestor no Brasil:

Áreas de formação: **Educação Física** (55,8%), Psicologia (7,0%) e mais 12 outros cursos.



Gestão de Instalações Esportivas

- ▶ Nome do cargo que ocupam:
 - ▶ Coordenador de Equipamento Esportivo (47,8%);
 - ▶ Gerente de Esportes (12,3%);
 - ▶ Coordenador de Esportes e Coordenador (ambos com 7,0%).
- ▶ Como chegou ao cargo: **Indicação (59%)**.

Gestão de Instalações Esportivas

Como este gestor atua:

- ▶ As áreas de Manutenção e Oferta e Exploração possuem alto índice de participação dos gestores – áreas que os gestores mais se envolvem;
- ▶ O gestor está mais orientado a um ou outro campo de atuação e não há distinção entre as tarefas proativas e reativas, ou seja, em algumas áreas ele não atua na área de gestão, mas sim de operação;
- ▶ Não há um comportamento gerencial padrão deste gestor.

Gestão de Instalações Esportivas

Perspectivas:

- ▶ Gestores passaram a se preocupar: áreas no entorno da instalação, shoppings e grandes centros próximos à instalação, atividades correlatas, etc;
- ▶ Novos métodos que auxiliam a gestão: softwares;
- ▶ Equipes multidisciplinares;
- ▶ Concessão da administração de espaços públicos à iniciativa privada;
- ▶ Uso de Tecnologia.

(Lewis, 2013; Quesada, 2014)

Gestão de Instalações Esportivas

Quadra Poliesportiva

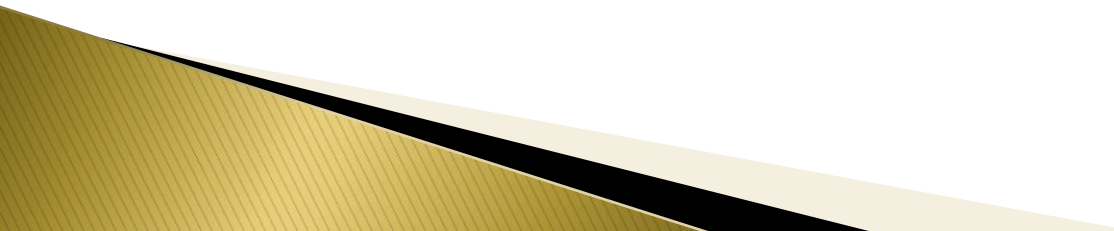
https://www.youtube.com/watch?v=_J_3XpkYgrQ

Quadra com LED

<https://www.youtube.com/watch?v=u2YhDQtnckK8>

Nike Rise 2.0

https://www.youtube.com/watch?v=nGuOA_EJ8qk



Obrigada

cacilda.amaral@gmail.com