

O perfil dos presidentes nas organizações desportivas da região autónoma dos Açores

The profile of presidente in the sports organizations of the Azores autónomos region

El perfil de los presidentes en las organizacional desportivas de los Azores

André Soares¹, Mário Coelho Teixeira¹

Universidade de Évora¹ - andremsoares3@gmail.com

Resumo

O presente estudo tem como principal objetivo, caracterizar o perfil funcional de competências do Presidente nas Organizações Desportivas da Região Autónoma dos Açores. Efetuou-se uma recolha prévia de dados, através de um questionário realizado aos presidentes das organizações desportivas, questionário esse dividido em duas secções: uma dedicada ao Perfil do Presidente e outra às tarefas/ atividades a cargo do mesmo. Participaram no estudo quarenta e seis presidentes de organizações desportivas (n=46). As funções mais valorizadas, foram a coordenação e a direção, tendo-se detetado diferenças significativas na formação dos avaliados e no período de tempo há quanto exercem o cargo de presidentes.

Palavras-chave: Recursos humanos; Gestor do desporto; Clubes desportivos; Perfil; Funções.

Abstract

The following study has the main objective, of characterizing the functional profile of competences of the Presidents of Sports Organizations of the Autonomous Region of the Azores. Data were collected through a questionnaire to the presidents of sports organizations, organized into two groups: profile of the president and tasks / activities of the president. Forty-six presidents of sports organizations participated in the study (n=46). The most valued function was coordination and direction. We find significant differences in the training and time they hold in the position of presidents.

Keywords: Human resources; Sports manager; Sports clubs; Profile; Functions.

Resumén

El presente estudio tiene como principal objetivo, caracterizar el perfil funcional de competencias del Presidente en las Organizaciones Deportivas de la Región Autónoma de las Azores. Se realizó una recogida previa de datos, a través de un cuestionario realizado a los presidentes de las organizaciones deportivas, cuestionario ese dividido en dos secciones: una dedicada al Perfil del Presidente y otra a las tareas / actividades a cargo del mismo. Participaron en el estudio cuarenta y seis presidentes de organizaciones deportivas (n = 46). Las funciones más valoradas, fueron la coordinación y la dirección, habiendo detectado diferencias significativas en la formación de los evaluados y en el período de tiempo hace cuanto ejercen el cargo de presidentes.

Palabras Clave: Recursos humanos; Gerente deportivo; Clubes deportivos; Perfil; Las funciones.

Introdução

A evolução do desporto tem vindo a ser cada vez mais constante que por consequência dessa evolução, hoje há um maior interesse de investigação nesta área. Como se sabe, a sociedade atual é cada vez mais exigente, de onde resulta que as organizações desportivas devem estar em constante



evolução e, conseqüentemente, que os gestores desportivos devem ter as suas as competências bem definidas para que possam desempenhar bem o seu papel.

A importância do presente trabalho de investigação, será uma mais valia para percebermos as funções desempenhadas pelos presidentes das organizações desportivas. Esperamos que seja, futuramente, um guia para a formação pessoal e profissional, dos futuros presidentes, para que a longo prazo tenham capacidade de liderar da melhor forma, através de um bom planeamento e execuções de funções acertadas.

O presente estudo tem como objetivo principal definir o perfil funcional de competências dos presidentes de organizações desportivas e caracterizar as suas funções.

Revisão da Literatura

O Desporto nos Açores

O desporto nos Açores encontra-se sobre a alçada da Secretária Regional da Educação e Cultura, integrado no gabinete da Direção Regional do Desporto (DRD), dirigida pelo Diretor Regional António da Silva Gomes, que tem como missão, “assegurar a execução da política definida para o desporto, concebendo, coordenando e apoiando as atividades no âmbito do sistema desportivo, incluindo as atividades físicas e desportivas e as do desporto escolar, visando a generalização da prática desportiva da população açoriana”.

Os principais serviços prestados pela DRD são:

- “Gestão das instalações desportivas integradas no parque desportivo regional, incluindo nos períodos pós letivos, as instalações desportivas escolares;
- Promoção, coordenação e organização de atividades no âmbito do desporto escolar;
- Promoção, coordenação e organização de atividades no âmbito das atividades físicas e desportivas;
- Apoiar o desenvolvimento das atividades do associativismo desportivo nos diferentes níveis de expressão competitiva: atividade local, regional, nacional e internacional;
- Análise de Projetos: emissão de pareceres e apoio à construção ou beneficiação de instalações desportivas e respetivos apetrechamentos;
- Promoção e apoio à formação de recursos humanos do desporto;
- Promoção e apoio à prática de atividades físicas e desportivas adaptadas;
- Licenciamento de instalações desportivas e da responsabilidade técnica das atividades aí desenvolvidas, quando abertas ao público”.

A orientação estratégica da DRD passa por promover o aumento da prática de atividades físicas e desportivas no seio da população, (sobretudo junto das mulheres), reforçar a posição do desporto açoriano no contexto nacional e internacional, e melhorar a sua capacidade de resposta (e a dos serviços dela dependentes), às solicitações recebidas no âmbito da sua missão.

A DRD tem vários objetivos a atingir, são eles:

1. Assegurar os compromissos financeiros da celebração dos contratos-programa de desenvolvimento desportivo;
2. Assegurar os níveis de responsabilidade das iniciativas planeadas pela DRD e pelos seus Serviços de Desporto;
3. Melhorar a qualificação dos recursos humanos do desporto;
4. Assegurar as instalações desportivas geridas pela DRD;
5. Atingir a satisfação dos seus clientes como uma melhoria da capacidade de resposta da DRD e dos serviços dependentes dela.

Demografia Federativa

Praticantes Desportivos

A nível de praticantes desportivos, sabemos que no ano de 2017 se registaram 23.640 atletas federados, mais 208 do que no ano transato. É de salientar que, neste aumento, (+179) dos indivíduos são do sexo feminino e (+29) são do sexo masculino. As ilhas que registaram um maior número de atletas federados foram, S. Miguel (46,4%) e, Terceira (27,3%), que se distinguem de um segundo grupo de ilhas com um número de atletas federados bem menor: Faial (7,3%) e Pico (6,8%). Ainda mais distintas estão os calores das ilhas de S. Maria (4,5%) e S. Jorge (3,2%). Para finalizar, as ilhas que registaram um menor número de atletas federados foram as, Flores (2,3%), Graciosa (1,8%) e Corvo (0,4%).

Houve um aumento de atletas federados nas ilhas Graciosa (+0,5%), Santa Maria (+0,3%), S. Jorge, S. Miguel e Terceira (+0,1%). Porém, em comparação com o ano transato, também se registou uma diminuição ao nível da população praticante federada, nas ilhas do Faial (-0,7%), Pico (-0,3%) e Flores (-0,1%).

Agentes Desportivos

Segundo a DRD, no que diz respeito aos agentes desportivos não praticantes (treinadores, árbitros/juízes, dirigentes e “outros agentes”), registou-se um aumento, em relação ao ano transato, em quase todos os indicadores, exceto no que concerne ao número de árbitros/ juízes federados. Contudo, o número de árbitros/ juízes de federados registados no ano de 2017, revelou ser o segundo registo mais alto (1.158 árbitros/ juízes federados) desde o ano de 2005.

No que diz respeito aos treinadores, o valor atingido em 2017, foi o terceiro maior registo (1.080 treinadores federados) desde do início do estudo.

“Em relação aos dirigentes, é de realçar o facto de no ano em análise (2017) ter atingido o maior valor que há registo (1.728 dirigentes federados) nos anos em estudo. Por fim, em relação aos “outros agentes” verificou-se um aumento em relação ao ano anterior (mais 10 federados), que é suficiente para se afirmar como o maior valor registado (242 “outros agentes” federados) nos 13 anos em estudo.” - (DRD, 2018)

Modalidades

No que diz respeito às modalidades desportivas com expressão no Arquipélago dos Açores, segundo o estudo da Direção Regional dos Açores, durante o “período de 2005 a 2017 denotou-se, na generalidade e em cada ilha, uma estabilização do número de modalidades praticadas verificando-se que existiu uma oferta alargada e diversificada de prática desportiva. Ainda neste período e

neste contexto, há registos pontuais e outros pouco consistentes de prática desportiva federada que não merecem relevância de análise pela sua pouca expressão e significado atual.

É nas ilhas de S. Miguel e Terceira onde se verifica um maior número de modalidades com prática federada. A ilha que revela uma menor oferta e, por consequência, um menor número de modalidades é a ilha do Corvo devido à sua demografia.

No ano de 2017, as ilhas de S. Miguel (42 modalidades), Terceira (34 modalidades), Pico (16 modalidades), Graciosa (9 modalidades) e Flores (5 modalidades) aumentaram o seu número de modalidades em comparação com o ano de 2016. As ilhas do Faial (21 modalidades), S. Maria (14 modalidades), S. Jorge (6 modalidades) e Corvo (2 modalidades) mantêm o seu número de modalidades. De realçar que no ano em estudo não se verificou em nenhuma das ilhas da Região Autónoma dos Açores qualquer diminuição no número de modalidades com prática federada.

Organizações Desportivas

Uma organização formal é formada por um grupo de pessoas designadas para cumprir uma finalidade particular e estruturada para obter o máximo de eficiência. Contudo, as organizações variam quanto ao seu tamanho, especificidade de objetivos e grau de eficiência, atendendo às suas necessidades pessoais e sociais.

Bilhim (1996), citado por Sousa (2012), afirma que as organizações são “conscientemente coordenadas que atuam de forma continuada com objetivos a atingir e podem caracterizar-se por: serem constituídas por grupos de duas ou mais pessoas; terem relações de cooperação entre si; exigirem a coordenação formal de ações; prosseguirem metas; pressuporem a diferenciação de funções; possuírem uma estrutura hierárquica e terem fronteiras”.

Slack (1997, p. 5), entende que uma organização desportiva é uma “entidade social envolvida na indústria do Desporto, orientada por objetivos, com um sistema de atividade conscienciosamente estruturado e uma fronteira relativamente identificável”. Analisada esta definição, há cinco aspetos-chave podem ser destacados da afirmação do autor:

- Entidade social – todas as organizações desportivas são compostas por grupos de pessoas que interagem para desenvolver atividades essenciais à organização;
- Envolvimento na indústria do Desporto – o que diferencia as organizações desportivas das restantes organizações (como os bancos, a título de exemplo), é o direto envolvimento do(s) fundador(es) quer em diversos aspetos da indústria desportiva, quer na elaboração de produtos e na realização de serviços diretamente relacionados com este contexto. Além disso, enquanto as restantes organizações se envolvem diretamente com a área do desporto, sobretudo através dos seus patrocinadores, as organizações desportivas possuem intervenção direta no fenómeno em si;
- Direção e orientação por objetivos – todas as organizações desportivas existem com um propósito, seja ele encorajar a participação num determinado desporto, seja ganhar medalhas olímpicas.

Os objetivos de uma organização desportiva não são normalmente alcançados pela ação individual dos seus recursos humanos, mas pelo seu trabalho em conjunto;

- Estrutura consciente e sistema de atividades – a interação de pessoas ou grupos nas organizações desportivas não decorre de um processo de seleção aleatório, mas sim de um processo conscientemente estruturado e suportado por um sistema de atividades, do qual é exem-

plo o ramo de marketing; Assim, as funções principais são repartidas em funções menores e distribuídas pelos vários setores, através de mecanismos de coordenação e controlo que pretendem o atingir esses mesmos objetivos;

- Fronteira identificável – distinção dos diferentes membros de uma determinada organização desportiva.

Para Pedersen, Parcks, Quarterman & Thibault (2011, p.74-75) existem essencialmente três tipos de organizações desportivas:

- Organizações públicas, que são organismos e/ou departamentos governamentais locais responsáveis por proporcionar programas desportivos e de recreação, e que são também responsáveis pela criação e manutenção de espaços e equipamentos desportivos;
- Organizações sem fins lucrativos, que são geridas por executivos voluntários que tomam as decisões e definem as orientações estratégicas a levar a cabo por essas organizações;
- Organizações comerciais, cujo principal objetivo é desenvolver a sua atividade para obter lucro dela.

Gestão do desporto

A gestão desportiva surgiu na América do Norte, onde a gestão dos desportos profissionais e o seu sistema de funcionamento foram desenvolvidos com base numa lógica de negócio.

Na América, os clubes começaram a exigir muito dos profissionais, nomeadamente da parte dos jogadores, treinadores, dirigentes, e todos os intervenientes envolvidos. Desta forma, os clubes eram “tratados” como empresas cujos funcionários eram os jogadores que asseguravam o seu produto, e cujos clientes eram os adeptos que garantiam o retorno financeiro do negócio.

Na Europa, considera-se que a gestão do desporto se desenvolveu a partir dos programas “Desporto para Todos”, programas esses que eram promovidos pelas entidades autárquicas (Pires & Sarmiento, 2001).

Já para Chiavenato (2004), a gestão no mundo moderno tornou-se num fenómeno, pela sua complexidade, uma vez que as organizações se caracterizam por:

- procurar alcançar os seus objetivos em cenários de concorrência fortes;
- uma constante tomada de decisão;
- a coordenação de múltiplas atividades;
- a coordenação de pessoas;
- a avaliação de desempenho orientado para metas previamente definidas;
- a alocação de recursos; etc.

Pires (2003) também afirma que o desporto não é o que costumava ser, e que a sua exigência organizacional atingiu níveis que ultrapassam a tradicional organização de dirigentes desportivos benévolo e voluntários na gestão das modalidades desportivas, ou mesmo a organização composta por especialistas em desporto com formação inicial nos domínios do ensino ou treino. Assim surgiu o interesse numa nova área de intervenção profissional: a Gestão do Desporto.

Dirigentes Desportivos

Os dirigentes desportivos são pessoas que desempenham um cargo numa organização desportiva, como por exemplo associações e clubes desportivos. A maioria dos dirigentes (presi-



dentes) assumem o cargo de forma voluntária. Além disso, desempenham uma função administrativa numa organização desportiva, como por exemplo, clubes, federações ou associações desportivas, tendo em consideração o planeamento, a organização, a execução e o controlo das mais diversas tarefas dentro dessa organização, isto é, assumindo as funções fundamentais de qualquer gestor desportivo (Tubino et al., 2007).

De acordo com os artigos 2.º e 8.º do Decreto-Lei n.º 267 de 18 de outubro, 1995, considera-se que um “dirigente desportivo em regime de voluntariado é qualquer pessoa que se encontre, de modo efetivo e sem remuneração, no exercício de funções em federações desportivas dotadas de estatuto de utilidade pública desportiva ou associações”.

Ao dirigir um clube ou uma associação, os dirigentes desportivos têm o dever de:

- “defender os interesses da sua modalidade e do desporto em geral, tendo em vista a prossecução do interesse público;
- promover a ética desportiva, prevenindo a prática de manifestações antidesportivas, em particular nos domínios da violência associada ao desporto, da dopagem e da corrupção no fenómeno desportivo;
- não patrocinar, no exercício das suas funções, interesses particulares, próprios ou de terceiros, de qualquer natureza;
- não intervir em atos ou contratos de qualquer tipo, por si ou como representante de terceiros, em que tenha interesse direto ou indireto, quando o contraente seja o organismo onde exerce funções;
- não usar, para fins de interesse próprio ou de terceiros, informações a que tenha acesso por motivo do exercício das suas funções;
- participar nas reuniões dos órgãos de que é membro, salvo motivo justificado”.

O papel do gestor desportivo

Existem diversos postos de trabalho em gestão desportiva, como por exemplo consultor, diretor geral, diretor técnico, diretor comercial, diretor de instalações, gestor da área de marketing, gestor de eventos desportivos, gestor de produto, de recursos humanos, de empresas, de organizações ou entidades privadas e públicas, investigador e secretário técnico (Pires & Sarmento, 2001).

Drucker (2002) afirma que muitos gestores são posicionados nos seus cargos por indicação política e que muitos agem como se a organização ou federação fosse sua. Esses esquecem-se do verdadeiro papel do gestor: exercer uma função objetiva, independentemente do seu nível de propriedade ou poder (sendo que a propriedade é acidental no seu trabalho principal de administrar).

Assim, um gestor é uma pessoa que, numa determinada organização, planeia, organiza, dirige e controla o trabalho dos outros, a fim de produzir um determinado resultado. Nesse sentido, o desenvolvimento do trabalho de um gestor pode ser avaliado em função dos critérios de eficiência dos resultados alcançados (Maças, 2006). Para (Hums, 1998) o objetivo da gestão e o papel do gestor de uma organização é conseguir que os trabalhadores façam aquilo que o gestor quer que eles façam. Este autor declara ainda que o processo de gestão é efetuado através de um conjunto de conhecimentos ao nível do Planeamento, Organização, Recursos Humanos, Direção e Controlo. Citado por (Augusto, 2015), Hums (1998) define estes conhecimentos como “áreas funcionais”, afirmando que é dessas áreas que os gestores se devem servir para o desempenho das suas atividades. Segundo Pires (2007), é também necessário que um Gestor de Desporto conheça o ambiente em que a organização está envolvida. Este deve ser capaz de compreender a forma como uma dada tecnologia (desporto, modalidade desportiva) funciona num determinado ambiente (áreas e setores de prática desportiva) e o modo como é dirigida a grupos-alvo específicos (pessoas, idades, género e obje-

tivos). Pires exemplifica-o, dizendo que gerir uma fábrica de automóveis não é a mesma coisa que gerir um clube social ou qualquer outro programa desportivo no âmbito dos setores autárquico ou empresarial, visto que estamos diante de tecnologias e culturas diferentes. Da mesma forma, as organizações desportivas vivem em ambientes diferentes que condicionam a sua gestão (o ambiente de um clube de desporto escolar é completamente diferente de um clube de desporto federado).

Funções e tarefas de um gestor desportivo

Alguns autores como Chiavenato (2003), Gibson et al. (2006), Rezende (2000) e Zouain & Pimenta (2003) sintetizam as seguintes quatro funções de gestão: planeamento, organização, direção e controlo.

Para Chiavenato (2004):

- o planeamento é das funções mais importantes para o gestor. Englobando a definição de objetivos, previsão orçamentária, análise interna e externa da organização.
- a organização consiste em estruturar e integrar recursos e órgãos, e determinar diversas atividades necessárias para alcançar os objetivos planeados.
- a direção promove e garante o funcionamento das organizações, através da preparação, coordenação, liderança e motivação dos recursos humanos.
- o controle irá verificar se os objetivos e resultados previstos e desejados da atividade foram ou não alcançados. Através da verificação permanente (avaliação) das etapas do processo, é possível identificar erros e possibilitar a sua correção.

Por sua vez, Peter Drucker (1998) acredita que o trabalho de um gestor é muito complexo, dividindo-se em cinco funções:

1. fixar objetivos, isto é determiná-los, definir as ações proprietárias e os meios técnicos e humanos necessários para as atingir;
2. organizar, isto é, analisar o trabalho, dividi-lo em processos e tarefas, e recrutar as pessoas certas para o realizar;
3. comunicar e motivar as pessoas e delegar responsabilidades;
4. avaliar o desempenho da empresa e dos indivíduos;
5. desenvolver o talento e as competências das pessoas.

Segundo o estudo realizado por Sarmento et al. (2006), citado por (Karnas, 2013, p. 41), as tarefas que ocupam mais tempo aos gestores desportivos de Portugal são a gestão de recursos humanos, a gestão de eventos e de instalações desportivas e, para terminar, a gestão de projetos. Estes autores ainda analisam as áreas de atividade e o seu nível de participação na organização, constatando que os gestores desportivos são os que dedicam mais tempo a áreas de marketing, gestão financeira e turismo desportivo.

A gestão de recursos humanos é também uma área muito importante, em que os rendimentos das pessoas determinam o desempenho da organização (Drucker, 2002).



Metodologia

Amostra

Para a análise deste estudo, participaram no estudo uma amostra de quarenta e seis (46) Organizações Desportivas da Região Autónoma dos Açores (N=46)

Procedimentos

Os dados foram recolhidos através de um questionário, com o objetivo de definir o perfil funcional de competências dos Presidentes das Organizações Desportivas da Região Autónoma dos Açores. Foi elaborado através de uma análise de literatura e com ajuda de especialistas na área. Antes da sua aplicação foi necessária realizar um teste piloto, de modo a detetar possíveis erros de preenchimento do questionário.

Este questionário foi dividido em várias sub - categorias: Perfil do Presidente, Tarefas/Atividades do Presidente (Planeamento/Organização, Recursos Financeiros, Marketing, Recursos Humanos e Coordenação/Avaliação)

Com a nova lei da proteção de dados, foi necessário solicitar à Direção Regional do Desporto os e-mails das Associações Desportivas da Região para pedir às mesmas a divulgação do questionário com os seus filiados.

Tratamento de dados

Para o tratamento dos dados obtidos através do questionário, foi necessário recorrer a um programa que permitisse colocar, estatisticamente, as informações recolhidas. O programa utilizado foi o Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

Resultados e discussão

Depois da análise de dados estar efetuada, o próximo passo, passou pela apresentação e discussão de resultados do estudo.

Caracterização do perfil dos presidentes nas organizações desportivas da região autónoma dos açores

Sexo

Tal como podemos observar, a maioria da amostra é constituída por elementos do sexo masculino (76.1%), enquanto o sexo feminino encontra-se representado apenas por 11 pessoas (23.9%). Neves (2015) no seu estudo constatou 69% do sexo masculino e 31% do sexo feminino. Já Maciel (2009) identificou no seu estudo 80% de gestores masculinos.

Sexo:

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Feminino	11	23,9	23,9	23,9
	Masculino	35	76,1	76,1	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Tabela 1 Caracterização da amostra por sexo*Faixa etária*

A idade dos indivíduos que formam a amostra, encontra-se compreendida entre os 18 e 79 anos, a grande maioria encontra-se na faixa etária compreendida entre os 40-49 anos, representada por 41.3% dos inquiridos. Em análise a outro estudo, (Sarmiento, Pinto, & Oliveira, 2006) apresentam em média de idades compreendidas de 33 anos e cerca 47% dos gestores que responderam situam-se entre os 20 e 30 anos, com isto Neves (2015) no seu estudo tem idades compreendidas dos 31 aos 50 anos. Assim verificamos que essas idades estão próximas dos nossos resultados.

Idade:

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	18-29	3	6,5	6,5	6,5
	30-39	11	23,9	23,9	30,4
	40-49	19	41,3	41,3	71,7
	50-59	6	13,0	13,0	84,8
	60-69	6	13,0	13,0	97,8
	70-79	1	2,2	2,2	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Tabela 2 Caracterização da amostra por idade*Nacionalidade*

Sendo um estudo restringido na Região Autónoma dos Açores, verifica-se assim, que todos os inquiridos são Portugueses.

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Portuguesa	46	100,0	100,0	100,0

Tabela 3 Caracterização da amostra por nacionalidade*Ilha onde exerce funções*

Visto, que o objetivo do estudo é comparar o perfil, tarefas/atividades através das seguintes dimensões: Planeamento, Marketing e Recursos Financeiros, dos Presidentes nas Organizações Desporti-

vas da Região Autónoma dos Açores, obteve-se o maior fluxo de respostas da Ilha Terceira (n=19) e São Miguel (n=18), facto esse devido à maior dimensão de Organizações Desportivas implementadas nas mesmas, acontecimento oposto, acontece nas Ilhas de Santa Maria, Corvo e São Jorge, onde não obtivemos respostas.

Ilha onde exerce funções:

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Faial	1	2,2	2,2	2,2
Graciosa	2	4,3	4,3	6,5
Pico	2	4,3	4,3	10,9
Válido Santa Maria	4	8,7	8,7	19,6
São Miguel	18	39,1	39,1	58,7
Terceira	19	41,3	41,3	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Tabela 4 Caracterização da amostra por Ilha onde exerce funções

Nível de Escolaridade

Na tabela 5, podemos observar que a maioria dos Presidentes das Organizações Desportivas, têm o 12º ano (n=16) seguindo a Licenciatura (n=14).

No estudo de Marques (2015), verifica-se que 31% dos seus gestores têm o 12ºano, logo de seguida licenciatura com 23%.

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido 12º Ano	16	34,8	34,8	34,8
4º Ano	2	4,3	4,3	39,1
6º Ano	3	6,5	6,5	45,7
9º Ano	7	15,2	15,2	60,9
Licenciatura	14	30,4	30,4	91,3
Mestrado	3	6,5	6,5	97,8
Pós-Graduação	1	2,2	2,2	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Tabela 5 Caracterização da amostra por nível de escolaridade

Formação na Área de Gestão Desportiva ou similar

Como podemos observar a maioria dos inquiridos não tem formação na área de gestão desportiva (n=37). No estudo de (Sarmiento et al., 2006), observamos que a Licenciatura mais representada já é em Gestão do Desporto com 22%. Com isto, observamos que 80,4% dos nossos inquiridos têm falta de formação na área de Gestão Desportiva. Com isto, achamos que a falta de formação na área de gestão desportiva será pelos Açores estar tão longe dos meios mais desenvolvidos.

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Não	37	80,4	80,4	80,4
	Sim	9	19,6	19,6	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Tabela 6 Caracterização da amostra por área de Gestão Desportiva ou similar

Pratica ou praticou alguma atividade física ou desportiva não federada; Caso tenha praticado alguma atividade física ou desportiva não federada, considera que a atividade atlética ajuda a exercer o seu cargo?

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Não	20	43,5	43,5	43,5
	Sim	26	56,5	56,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Tabela 7 Pratica ou praticou alguma atividade física ou desportiva não federada

Na tabela 7, podemos observar que dos 46 inquiridos, 26 praticaram alguma atividade física e destes, 22 consideram que a prática ajuda no seu cargo (tabela 8).

Caso tenha praticado alguma atividade física ou desportiva não federada, considera que a atividade atlética ajuda a exercer o seu cargo?

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Não	13	28,3	28,3	28,3
	Sim	11	23,9	23,9	52,2
	Sim	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Tabela 8 A atividade atlética ajuda a exercer o seu cargo

Pratica ou praticou desporto federada; caso tenha sido atleta federado, considera que a atividade atlética ajuda a exercer o seu cargo?

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Não	13	28,3	28,3	28,3
	Sim	33	71,7	71,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

**Tabela 9 Prática ou praticou desporto**

Na tabela 9, podemos observar que dos 46 inquiridos, 33 praticaram alguma atividade física e destes, 30 consideram que a prática ajuda no seu cargo (tabela 10).

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Não	10	21,7	21,7	21,7
	Sim	30	65,2	65,2	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Tabela 10 A atividade atlética ajuda a exercer o seu cargo

Tempo que exerce o cargo na organização

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	10 a 15 anos	2	4,3	4,3	4,3
	15 a 20 anos	8	17,4	17,4	21,7
	2 a 4 anos	10	21,7	21,7	43,5
	20 a 25 anos	1	2,2	2,2	45,7
	25 a 30 anos	1	2,2	2,2	47,8
	4 a 6 anos	8	17,4	17,4	65,2
	6 a 8 anos	4	8,7	8,7	73,9
	8 a 10 anos	2	4,3	4,3	78,3
	Menos de 2 anos	10	21,7	21,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Tabela 11 Tempo no cargo

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Atividade principal (full-time)	4	8,7	8,7	8,7
	Atividade secundária (part-time)	42	91,3	91,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Tabela 12 Desempenha o cargo em regime

No que diz respeito ao tempo de cargo na organização, podemos observar que 10 exercem o cargo a menos de 2 anos e que outros 10 presidentes exercem o cargo de 2 a 4 anos, é de salientar que existem 8 pessoas que exercem este cargo de 15 a 20 anos e 1 presidente a exercer a função no mínimo há 25 anos, tabela 13. Dos 46 inquiridos 4 desempenham como atividade principal e 42 como atividade secundária (tabela 12), e trabalham em média por dia entre 2 a 4 horas (tabela 13), apenas 5 dos presidentes são renumerados pelas suas funções (tabela 14), destes 5 presidentes que são renumerados, observamos que trabalham 6 a 8 horas, daí a sua renumeração. No estudo de Roque (2015), 76,7 % dos seus inquiridos exercem o seu cargo à menos de 5 anos. Assim verificamos que os anos em que exercem o cargo, estão próximas dos nossos resultados.

Em média quantas horas por dia dedica ao desempenho deste cargo

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	2 a 4 horas	22	47,8	47,8
	4 a 6 horas	9	19,6	67,4
	6 a 8 horas	5	10,9	78,3
	8 a 12 horas	2	4,3	82,6
	Menos de 2 horas	8	17,4	100,0
	Total	46	100,0	

Tabela 13 Carga horária

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Não	41	89,1	89,1
	Sim	5	10,9	100,0
	Total	46	100,0	

Tabela 14 Renumeração

Natural do município onde exerce função

Podemos observar que 35 presidentes são do município onde exerce função e 11 de outros municípios.

É natural do município onde exerce a função?

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Não	11	23,9	23,9
	Sim	35	76,1	100,0
	Total	46	100,0	

Tabela 15 Naturalidade



De que forma assumiu o cargo

Como podemos observar vários presidentes assumiram o cargo de diferentes formas, sendo a mais normal por eleição (89,1%). Tabela 16

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem cumulativa
Válido	Comissão de gestão.	1	2,2	2,2
	Convite	1	2,2	4,3
	De forma a manter o clube (não federado) em atividade, assumi o cargo	1	2,2	6,5
	Eleição	41	89,1	95,7
	Fundador	1	2,2	97,8
	Nomeação	1	2,2	100,0
	Total	46	100,0	100,0

Tabela 16 Forma como assumiu o cargo

Exerceu algum cargo de gestão desportiva fora este

Na tabela 17, verifica-se que a maioria dos inquiridos (76,1%), não exerceram nenhum cargo de gestão sem ser de Presidente.

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem cumulativa
Válido	Não	35	76,1	76,1
	Sim	11	23,9	100,0
	Total	46	100,0	100,0

Tabela 17 Assumiu algum cargo de gestão desportiva diferente

Tarefas/atividades do presidente

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem cumulativa
	Coordenação e Direção	11	23,9	23,9
	Coordenação e Direção, Material Gráfico da Associação e Clubes Associados	1	2,2	26,1



Válido	Organização, Coordenação e Direção	2	4,3	4,3	30,4
	Planeamento, Coordenação e Direção	4	8,7	8,7	39,1
	Planeamento, Coordenação e Direção, Controle e Avaliação	2	4,3	4,3	43,5
	Planeamento, Organização	2	4,3	4,3	47,8
	Planeamento, Organização, Coordenação e Direção	6	13,0	13,0	60,9
	Planeamento, Organização, Coordenação e Direção, Controle e Avaliação	17	37,0	37,0	97,8
	Planeamento, Organização, Coordenação e Direção, treinador	1	2,2	2,2	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Tabela 18 Funções desempenhadas pelo presidente

Ao observar a tabela 18 podemos observar que dos 46 inquiridos, 17 exercem função de Planeamento, Organização, Coordenação e Direção, Controle e Avaliação e 11 dão importância à Coordenação e Direção.



Qual ocupa mais tempo?

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem cumulativa
Válido	Coordenação e Direção	19	41,3	41,3
	Material Gráfico da Associação e Clubes Associados	1	2,2	2,2
	Organização	5	10,9	10,9
	Organização, Coordenação e Direção	3	6,5	6,5
	Planeamento	3	6,5	6,5
	Planeamento, Controle e Avaliação	2	4,3	4,3
	Planeamento, Coordenação e Direção	1	2,2	2,2
	Planeamento, Coordenação e Direção, Controle e Avaliação	1	2,2	2,2
	Planeamento, Organização	3	6,5	6,5
	Planeamento, Organização, Coordenação e Direção	5	10,9	10,9
	Planeamento, Organização, Coordenação e Direção, Controle e Avaliação	3	6,5	6,5
	Total	46	100,0	100,0

Tabela 19 Ocupação

Podemos observar que dos 46 inquiridos a maioria coordenação e direção, são as funções que ocupam mais tempo.

Coordena equipa de trabalho?

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem cumulativa
Válido	Não	10	21,7	21,7
	Sim	36	78,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0

Tabela 20 Coordenação de equipa de trabalho

A tabela 20 informa que dos 46 Presidentes, apenas 10 não coordenam equipa de trabalho, no entanto os restantes 36 coordenam. A maioria coordena uma equipa de trabalho de 1 a 4 funcionários (tabela 21), reunindo de acordo com as necessidades (tabela 22).

Se sim, quantos funcionários?

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
	9	19,6	19,6	19,6
1 a 4 funcionários	18	39,1	39,1	58,7
10 a 14 funcionários	7	15,2	15,2	73,9
Válido 15 a 19 funcionários	4	8,7	8,7	82,6
30 a 39 funcionários	1	2,2	2,2	84,8
5 a 9 funcionários	7	15,2	15,2	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Tabela 21 Quantidade de funcionários**Quantas vezes reúne com os seus funcionários?**

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
1x por dia	3	6,5	6,5	6,5
1x por mês	5	10,9	10,9	17,4
1x por quinzena	4	8,7	8,7	26,1
Válido 1x por semana	11	23,9	23,9	50,0
1x por trimestre	6	13,0	13,0	63,0
De acordo com as necessidades	17	37,0	37,0	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Tabela 22 Reuniões com os funcionários**Principais formas de comunicação**

Na tabela 23, podemos ver que os inquiridos dão mais importância ao Telefone, Internet (e-mail) e pessoalmente, de forma direta (26.1%), como as principais formas de comunicação.

Quais as principais formas de comunicação interna que utiliza?

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Internet (e-mail)	5	10,9	10,9	10,9
Internet (e-mail), Internet (rede sociais)	1	2,2	2,2	13,0
Internet (e-mail), Internet (rede sociais), Imprensa, Pessoalmente, de forma direta	1	2,2	2,2	15,2



Válido	Internet (e-mail), pessoalmente, através de 3º pessoa	1	2,2	2,2	17,4
	Internet (e-mail), pessoalmente, de forma direta	2	4,3	4,3	21,7
	Internet (rede sociais), pessoalmente, de forma direta	1	2,2	2,2	23,9
	Pessoalmente, de forma direta	5	10,9	10,9	34,8
	Telefone	2	4,3	4,3	39,1
	Telefone, Internet (e-mail)	4	8,7	8,7	47,8
	Telefone, Internet (e-mail), Internet (rede sociais)	1	2,2	2,2	50,0
	Telefone, Internet (e-mail), Internet (rede sociais), Imprensa, Ofício	1	2,2	2,2	52,2
	Telefone, Internet (e-mail), Internet (rede sociais), pessoalmente, de forma direta	3	6,5	6,5	58,7
	Telefone, Internet (e-mail), pessoalmente, de forma direta	12	26,1	26,1	84,8
	Telefone, Internet (rede sociais), pessoalmente, de forma direta	2	4,3	4,3	89,1
	Telefone, Internet (rede sociais), pessoalmente, de forma direta, pessoalmente, através de 3º pessoa	1	2,2	2,2	91,3
	Telefone, Pessoalmente, de forma direta	4	8,7	8,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Tabela 23 Forma de comunicar

Relação à tomada de decisão

Na tabela 24, observa-se que a decisão dos Presidentes depende, (41,3%) da opinião dos dirigentes e (37%) são autónomos.

Com relação a tomada de decisão, você considera que:

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Dependa da opinião dos parceiros (patrocinadores, entid. públicas, etc)	1	2,2	2,2	2,2
Depende da opinião da imprensa	1	2,2	2,2	4,3
Depende da opinião dos atletas	2	4,3	4,3	8,7

Válido	Depende da opinião dos dirigentes	19	41,3	41,3	50,0
	Depende da opinião dos funcionários	2	4,3	4,3	54,3
	Depende da opinião dos sócios	3	6,5	6,5	60,9
	Geralmente é autónomo	17	37,0	37,0	97,8
	Tenho total autonomia, mas opto por não a utilizar. Não tomo decisões sem unanimidade de toda a Direção, mas em primeiro lugar consulto os funcionários - Diretor técnico e Secretária, por serem os que estão mais a par da realidade administrativa da associação.	1	2,2a	2,2	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Tabela 24 Tomada de decisão

Planeamento/Organização

Relativamente às tarefas/atividades do presidente em função do Planeamento/Organização que se encontra na tabela 54, observamos que as respostas são homogéneas, sendo relativamente importante, mas destacando a tarefa/atividade, “Planificar a calendarização anual das atividades” com 3,9782 de média, contrariamente temos, “Procurar novas modalidades para a instituição” sendo pouco importante para os inquiridos com média de 2,6086.

		Média	Desvio padrão	Nível de Confiança (95%)	Grau de Importância
Planeamento/Organização	Definir a política de desenvolvimento desportivo da organização.	3,6739	1,212	0,359	Relativamente importante
	Iniciar projetos inovadores.	3,7391	1,201	0,357	Relativamente importante
	Planificar a calendarização anual de atividades.	3,9782	1,256	0,373	Relativamente importante
	Planear estratégias de apoio para o desenvolvimento da organização.	3,8695	1,128	0,335	Relativamente importante
	Promover projetos e eventos na organização.	3,8043	1,128	0,335	Relativamente importante
	Desenvolver/Procurar ações de formação para os colaboradores, treinadores e dirigentes.	3,5869	1,222	0,363	Relativamente importante
	Procurar novas modalidades para a instituição.	2,6086	1,341	0,398	Pouco importante



Resolver conflitos entre (colaboradores, jogadores, treinadores, diretores).	3,6739	1,212	0,36	Relativamente importante
Supervisionar, inspirar, motivar e aconselhar (colaboradores, jogadores, treinadores, diretores).	3,826	1,039	0,309	Relativamente importante
Estabelecer e manter contactos com Entidades Públicas Desportivas.	3,9565	1,228	0,365	Relativamente importante

Tabela 25 Tarefas/Atividades desempenhadas pelo Presidente – Planeamento/Organização

Recursos Financeiros

Como podemos observar na tabela 26, relativamente às tarefas/atividades do presidente em função dos Recursos Financeiros, observamos que as respostas são homogêneas, sendo relativamente importante, mas destacando a tarefa/atividade, “Recolher fundos, receitas, outros recursos de patrocinadores, parceiros, sócios/adeptos.” com 3,8477 de média.

		Mé- dia	Desvio padrã o	Nível de confiança (95%)	Grau de Importância
Recursos Finan- ceiros	Elaborar caderno de encargos e planos financeiros.	3,804 3	1,293	0,384	Relativa- mente impor- tante
	Coordenar e agendar pagamentos de subsídios e participações financeiras.	3,652 1	1,269	0,377	Relativa- mente impor- tante
	Preparar, elaborar e aprovar orçamentos.	3,760 8	1,303	3,761	Relativa- mente impor- tante
	Preparar, monitorizar e aprovar o orçamento.	3,695 6	1,297	0,385	Relativa- mente impor- tante
	Recolher fundos, receitas, outros recursos de patrocinadores, parceiros, sócios/adeptos.	3,847 7	1,282	0,381	Relativa- mente impor- tante
	Definir metas a alcançar (desportivas e financeiras)	3,739 1	1,307	0,388	Relativa- mente impor- tante
	Pagar salários aos profissionais da organização/clubes.	3,108 6	1,716	0,509	Relativa- mente impor- tante
	Aumentar receitas do clube/organização.	3,717 3	1,486	0,441	Relativa- mente impor- tante

Tabela 26 Tarefas/Atividades desempenhadas pelo Presidente - Recursos Financeiros

Marketing

Ao olhar para a tabela 27, percebemos que os Presidentes das Organizações desportivas dão mais relevância na Promoção do clube/organização e eventos do mesmo.

		Mé- dia	Desvio padrã o	Nível de confi- ança (95%)	Grau de Importância
Mar- ket- ing	Promover o clube/organização e eventos do mesmo.	3,760 5	1,251	0,371	Relati- vamente impor- tante
	Procurar parceiros financeiros/ sponsors.	3,739 1	1,405	0,417	Relati- vamente impor- tante
	Promover a imagem do clube/organização.	3,782 6	1,263	0,375	Relati- vamente impor- tante
	Criar e gerir site do clube/organização.	3,282 6	1,294	0,384	Relati- vamente impor- tante
	Criar novos projetos, produtos e serviços como fonte de receita (Merchandising)	3,347 8	1,37	0,407	Relati- vamente impor- tante
	Comunicar com os órgãos de comunicação.	3,630 4	1,289	0,383	Relati- vamente impor- tante
	Elaborar comunicados para a imprensa.	3,282 6	1,393	0,414	Relati- vamente impor- tante
	Representar o clube/organização em catividades e cerimónias de outras entidades.	3,630 4	1,289	0,383	Relati- vamente impor- tante

Tabela 27 Tarefas/Atividades desempenhadas pelo Presidente – Marketing

Recursos Humanos

Relativamente às tarefas/atividades do presidente em função dos Recursos Humanos, que se encontra na tabela 28, observamos que as respostas são homogêneas, sendo relativamente importante, mas destacando a tarefa/atividade, “Motivar, inspirar e aconselhar os técnicos da Organização Desportiva/Clube” com 3,7826 de média.



		Média	Desvio padrão	Nível de confiança (95%)	Grau de Importância
Recursos Humanos	Resolver conflitos pessoais na equipa de trabalho.	3,6522	1,3698	0,4068	Relativamente importante
	Selecionar, contratar, promover, despedir, negociar salários e contrapartidas dos técnicos da organização/treinadores.	3,2826	1,4089	0,4184	Relativamente importante
	Motivar, inspirar e aconselhar os técnicos da Organização Desportiva/Clube.	3,7826	1,1721	0,3481	Relativamente importante
	Apoiar os problemas pessoais dos técnicos da organização/treinadores.	3,5870	1,2396	0,3681	Relativamente importante
	Definir, especificar, distribuir e coordenar funções/tarefas e atividades dos técnicos.	3,6957	1,2449	0,3697	Relativamente importante
	Definir/conduzir avaliações de eficácia ao trabalho dos técnicos/treinadores.	3,5217	1,2063	0,3582	Relativamente importante

Tabela 28 Tarefas/Atividades desempenhadas pelo Presidente – Recursos Humanos

Coordenação/Avaliação

Relativamente às tarefas/atividades do presidente em função de Coordenação/Avaliação, que se encontra na tabela 29, observamos que as respostas são homogêneas, sendo relativamente importante, mas destacando a tarefa/atividade, “Elaborar protocolos de colaboração, estabelecer parcerias estratégicas e operacionais com organizações desportivas nacionais e internacionais” com 3,9783 de média.

		Média	Desvio padrão	Nível de confiança (95%)	Grau de Importância
Coordenação/Aval	Coordenar e avaliar projetos de dinamização de atividades desportivas regulares e pontuais.	3,6308	0,928	0,275	Relativamente importante
	Coordenar e avaliar projetos de gestão e funcionamento da Instituição.	3,7826	1,073	0,319	Relativamente importante
	Coordenar a utilização dos recursos materiais desportivos.	3,7174	1,047	0,311	Relativamente importante

i- ação	Coordenar e supervisionar o trabalho desenvolvido na instituição.	3,9348	1,083	0,322	R e l a t i v a - mente impor- tante
	Elaborar protocolos de colaboração, estabelecer parcerias estratégicas e operacionais com organizações desportivas nacionais e internacionais.	3,9783	1,085	0,322	R e l a t i v a - mente impor- tante

Tabela 29 Tarefas/Atividades desempenhadas pelo Presidente – Coordenação/ Avaliação

Comparação de parâmetros entre diferentes grupos

Planeamento/organização

Com os resultados obtidos, verifica-se que existem diferenças significativas ($P < 0,05$) em alguns grupos.

Observamos dentro de cada grupo diferentes graus de valorização. Apresentamos dentro de cada grupo quem valoriza mais a dimensão em análise:

- Idade: com idade compreendida entre [70-79];
- Formação: com grau de formação 4º ano;
- Ilha onde exerce função: Santa Maria;
- Tempo no cargo: exerce o cargo à [25-30] anos.

Idade	Planeamento/organização	Distribuição F	P-Value ^a
[18-29]	3,6354±0,565832		
[30-39]	3,642±0,523783		
[40-49]	3,643±0,5241908		
[50-59]	3,649±0,524599	3,830	0,196
[60-69]	3,664±0,525416		
[70-79]	3,919±0,395593		

Formação	Planeamento/organização	Distribuição F	P-Value ^a
4ºano	3,845±0,540521		
6ºano	3,626±0,493572		
9ºano	3,621±0,536847		
12ºano	3,691±0,513985	3,295	0,0241
Licenciatura	3,653±0,522558		
Mestrado	3,678±0,560525		
Pós-Graduação	2,946±0,378854		

Ilha onde exerce funções	Planeamento/organização	Distribuição F	P-Value ^a
Santa Maria	3,671±0,519292		
São Miguel	3,612±0,523374		



Pico	3,249±0,580937	3,062	0,2495
Faial	1,865±0,235559		
Terceira	3,621±0,532764		
Graciosa	3,444±0,576447		

Tempo no cargo	Planeamento/organização	Distribuição F	P-Value ^a
[<2[3,658±0,4210		
[2-4[3,692±0,42267		
[4-6[3,65±0,4230		
[6-8[3,695±0,4210		
[8-10[3,762±0,37067	4,674	0,0003
[10-15[3,614±0,4350		
[15-20[3,634±0,4333		
[20-25[3,973±0,28467		
[25-30[4,243±0,35867		

Tabela 30 Comparação de planeamento/organização com diferentes grupos

^aValores de p relativos à comparação entre grupos – ANOVA

Recursos Financeiros

Com os resultados obtidos, verifica-se que não existem diferenças significativas ($P < 0,05$) entre grupos.

Observamos dentro de cada grupo diferentes graus de valorização. Apresentamos dentro de cada grupo quem valoriza mais a dimensão em análise:

- Idade: com idade compreendida entre [70-79];
- Formação: com grau de formação 4º ano;
- Ilha onde exerce função: Santa Maria;
- Tempo no cargo: exerce o cargo à [25-30] anos.

Idade	Recursos Financeiros	Distribuição F	P-Value ^a
[18-29]	3,8125±0,61608		
[30-39]	3,6805±0,57363		
[40-49]	3,65277±0,56748	0,9964	0,4702
[50-59]	3,6583±0,56804		
[60-69]	3,72115±0,5588		
[70-79]	4,25±0,27003		

Formação	Recursos Financeiros	Distribuição F	P-Value ^a
----------	----------------------	----------------	----------------------

4ºano	4,03125±0,49084		
6ºano	3,41911±0,50116		
9ºano	3,70703±0,540248		
12ºano	3,70639±0,51285	0,8436	0,5724
Licenciatura	3,69512±0,52195		
Mestrado	3,91964±0,53006		
Pós-Graduação	2,5±0,362732		

Ilha onde exerce funções	Recursos Financeiros	Distribuição F	P-Value^a
Santa Maria	3,716463±0,56427		
São Miguel	3,6221590±0,567735		
Pico	3,225±0,655029	0,7512	0,6184
Faial	1,75±0,17677		
Terceira	3,594827±0,567254		
Graciosa	3,5123±0,63725		

Tempo no cargo	Recursos Financeiros	Distribuição F	P-Value^a
[<2[3,6755952±0,45339		
[2-4[3,7232142±0,456167		
[4-6[3,66279±0,45991		
[6-8[3,758928±0,459919		
[8-10[3,7589±0,451509	1,1655	0,3705
[10-15[3,76470±0,41467		
[15-20[3,667763±0,471964		
[20-25[3,75±0,144338		
[25-30[4,625±0,161374		

Tabela 31 Comparação de recursos financeiros com diferentes grupos

^aValores de p relativos à comparação entre grupos – ANOVA

Marketing

Com os resultados obtidos, verifica-se que não existem diferenças significativas ($P < 0,05$) entre grupos.

Observamos dentro de cada grupo diferentes graus de valorização. Apresentamos dentro de cada grupo quem valoriza mais a dimensão em análise:

- Idade: com idade compreendida entre [70-79];



- Formação: com grau de formação 6º ano;
- Ilha onde exerce função: Terceira;
- Tempo no cargo: exerce o cargo à [20-25] e [25-30] anos.

Idade	Marketing	Distribuição F	P-Value^a
[18-29]	3,29688±0,53366		
[30-39]	3,52083±0,53892		
[40-49]	3,54722±0,54314	1,0728	0,4117
[50-59]	3,55278±0,54475		
[60-69]	3,56731±0,57111		
[70-79]	4,25±0,27003		

Formação	Marketing	Distribuição F	P-Value^a
4ºano	3,40625±0,604		
6ºano	3,69118±0,49687		
9ºano	3,47656±0,4988		
12ºano	3,59593±0,49113	0,8775	0,5309
Licenciatura	3,53963±0,5067		
Mestrado	3,36607±0,55786		
Pós-Graduação	2,625±0,41993		

Ilha onde exerce funções	Marketing	Distribuição F	P-Value^a
Santa Maria	3,56707±0,53464		
São Miguel	3,5142±0,54178		
Pico	3,25±0,50621	0,8221	0,5825
Faial	1,625±0,19764		
Terceira	3,58621±0,58248		
Graciosa	3,5±0,5619		

Tempo no cargo	Marketing	Distribuição F	P-Value^a
[<2]	3,56845±0,43279		
[2-4]	3,60119±0,4374		
[4-6]	3,54942±0,44065		
[6-8]	3,57143±0,45144		
[8-10]	3,84559±0,45144	1,1705	0,3345
[10-15]	3,5±0,44339		
[15-20]	3,5±0,3333		

[20-25[4,25±0,43301
[25-30[4,25±0,43301

Tabela 32 Comparação de marketing com diferentes grupos^aValores de p relativos à comparação entre grupos - ANOVA*Recursos humanos*

Com os resultados obtidos, verifica-se que não existem diferenças significativas ($P < 0,05$) entre grupos.

Observamos dentro de cada grupo diferentes graus de valorização. Apresentamos dentro de cada grupo quem valoriza mais a dimensão em análise:

- Idade: com idade compreendida entre [18-29];
- Formação: com grau de formação 4º ano;
- Ilha onde exerce função: Santa Maria;
- Tempo no cargo: exerce o cargo à [25-30] anos.

Idade	Recursos Humanos	Distribuição F	P-Value^a
[18-29]	3,6666±0,561084		
[30-39]	3,578704±0,520166		
[40-49]	3,5777±0,52462	0,7390	0,5952
[50-59]	3,5777±0,52462		
[60-69]	3,589744±0,516546		
[70-79]	2,8333±0,152145		

Formação	Recursos Humanos	Distribuição F	P-Value^a
4ºano	4,041667±0,456164		
6ºano	3,411765±0,4594		
9ºano	3,609375±0,490765		
12ºano	3,655039±0,470796	0,6033	0,6901
Licenciatura	3,565041±0,483442		
Mestrado	3,785714±0,515315		
Pós-Graduação	2,8333±0,259731		

Ilha onde exerce funções	Recursos Humanos	Distribuição F	P-Value^a
Santa Maria	3,617886±0,512765		
São Miguel	3,54545±0,52311		
Pico	3,333±0,635377	0,5088	0,6021



Faial	1,333±0,19245	0,0000	0,0001
Terceira	3,5±0,533818		
Graciosa	3,30556±0,587835		

Tempo no cargo	Recursos Humanos	Distribuição F	P-Value ^a
[<2[3,592538±0,416118		
[2-4[3,650794±0,419577		
[4-6[3,581395±0,424685		
[6-8[3,642857±0,418307		
[8-10[3,588235±0,365604	0,8463	0,5232
[10-15[3,517544±0,43676		
[15-20[3,574561±0,429046		
[20-25[4,16667±0,229061		
[25-30[4,6666±0,157135		

Tabela 33 Comparação de recursos humanos com diferentes grupos

^aValores de p relativos à comparação entre grupos - ANOVA

Conclusões

Através dos resultados obtidos, e no que diz respeito ao perfil funcional de competências dos presidentes nas organizações desportivas da Região Autónoma dos Açores, é possível concluir que os Presidentes das Organizações Desportivas da Região Autónoma dos Açores são, maioritariamente, homens, entre os 40 – 49 anos de idade, de nacionalidade Portuguesa, com o 12º ano de escolaridade e sem formação na área de Gestão Desportiva.

Ademais, foram escolhidos para o cargo por meio de eleição, exercem-no sem remuneração e, na maioria dos casos, estão em funções há menos de 5 anos e fazem-no como atividade secundária, trabalhando, em média, duas a quatro horas por dia. Estes presidentes também afirmam que a prática de atividade física/desporto ajuda a exercerem o seu cargo.

Em relação às suas funções, conclui-se que os presidentes das mencionadas organizações desportivas trabalham num pouco de tudo, desde do planeamento, organização, coordenação e direção chegando, por fim, ao controlo e avaliação. No entanto, admitem que trabalham mais ao nível da coordenação e direção, coordenando ainda uma equipa de um a quatro funcionários, reúnem-se de acordo com as necessidades. Geralmente tomam decisões, dependendo da opinião dos dirigentes, e comunicam sobretudo por telefone, via e-mail e pessoalmente, de forma direta.

Apesar de tudo isto, foi-nos possível identificar quais as tarefas/atividades a que os presidentes dão mais de importância.

Em relação ao planeamento/organização, focam-se em:

- “Planificar a calendarização anual de atividades”;
- “Estabelecer e manter contactos com Entidades Públicas Desportivas”;



- “Planear estratégias de apoio para o desenvolvimento da organização”.

Em relação a recursos financeiros, dão destaque a:

- “Recolher fundos, receitas, outros recursos de patrocinadores, parceiros, sócios/adeptos”;
- “Elaborar caderno de encargos e planos financeiros”;
- “Preparar, elaborar e aprovar orçamentos”.

Em relação ao marketing, salientam a importância de:

- “Promover a imagem do clube/organização”;
- “Promover o clube/organização e eventos do mesmo”;
- “Procurar parceiros financeiros/sponsors”.

Em relação aos recursos humanos, focam-se em:

- “Motivar, inspirar e aconselhar os técnicos da Organização Desportiva/Clube”;
- “Definir, especificar, distribuir e coordenar funções/tarefas e atividades dos técnicos”;
- “Resolver conflitos pessoais na equipa de trabalho”.

Em relação a coordenação/avaliação, investem na importância de:

- “Elaborar protocolos de colaboração, estabelecer parcerias estratégicas e operacionais com organizações desportivas nacionais e internacionais”;
- “Coordenar e supervisionar o trabalho desenvolvido na instituição”;
- “Coordenar e avaliar projetos de gestão e funcionamento da Instituição”.

Referências

- Augusto, P. (2015). Perfil dos Dirigentes Desportivos de Futebol Não Profissional – Um estudo de caso sobre os Dirigentes Desportivos do Distrito de Lisboa. Universidade de Lisboa, Faculdade de Motricidade Humana, Lisboa.
- Bento, J. (2004). *Desporto – Discurso e Substância*. [s.l.]. Campo das Letras.
- Bilhim, J. (1996). *Teoria Organizacional: Estruturas e Pessoas*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Chiavenato, I (2004). *Introdução à Teoria Geral da Administração*. Rio de Janeiro: E. CAMPUS
- Decreto-Lei n.º 10/2013 de 25 de Janeiro. Diário da República n.º 18/2013. 1ª Série. Lisboa.
- Decreto-Lei n.º 267/95 18 de Outubro. Diário da República n.º 241/95 – I Série A. Lisboa: Ministério da Educação
- Freitas, P. (2008). Planeamento Desportivo Municipal: Justificação para a toma de Decisão no Processo de Construção de Instalações Desportivas em Trás-os-Montes e Alto Douro. Universidade do Porto, Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, Porto.
- Hums. (1998). Perfil dos Dirigentes De-



sportivos de Futebol Não Profissional – Um estudo de caso sobre os Dirigentes Desportivos do Distrito de Lisboa. Universidade de Lisboa, Faculdade de Motricidade Humana, Lisboa.

- Karnas, G. (2013). Perfil do Gestor Desportivo Dos Municípios do Rio Grande do Sul. Universidade do Porto, Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Kotler, P. (2018). O que é Marketing: tudo que você precisa saber sobre o assunto. Consultado a 10 de Jan. 2019. Disponível em <https://www.idealmarketing.com.br/blog/o-que-e-marketing/>
- Kotler, P. (2017). Marketing e seu composto dos 4P's e 4C's. *Revista Gestão em Foco*, 9, 20-28.
- Lei n.º 1/90 de 13 de Janeiro. Diário da República n.º 11/90 – I Série. Lisboa: Assembleia da República.
- Maças, V. (2006). Perfil dos Dirigentes Desportivos de Futebol Não Profissional – Um estudo de caso sobre os Dirigentes Desportivos do Distrito de Lisboa. Universidade de Lisboa, Faculdade de Motricidade Humana, Lisboa.
- Maciel, M. (2009). Perfil do Gestor de Lazer nas Empresas. Minas Gerais: Universidade Federal de Minas Gerais.
- Marques, P. (2015). Perfil Profissional dos Gestores Desportivos de Clubes de Futebol e Health Clubs - Um Estudo Exploratório. Universidade de Lisboa, Faculdade de Motricidade Humana, Lisboa.
- Mulder, M. (2007). *Revista Europeia de Formação Profissional*, 5–23.
- Neves, T. (2015). Perfil Funcional do Diretor Técnico de Health Clubs. Universidade de Évora, Escola de Ciências e Tecnologia, Évora.
- Nunes, P. (2005). Gestão – Conceito de Planeamento. Consultado em 18 de nov. 2018. Disponível em http://www.notapositiva.com/old/trab_professores/textos_apoio/gestao/04conc_planeamento.htm
- Pires, G., & Sarmiento, J. (2001). Conceito de Gestão do Desporto. Novos desafios, diferentes soluções. *Revista Portuguesa de Ciências Do Desporto*, p. 88.
- Pitts, B., & Stotlar, D. (2002). *Fundamentos de marketing desportivo*. São Paulo: Phorte, Ed.
- Rodrigues, J. (2016). Recursos Humanos no Futebol. Universidade de Lisboa, Faculdade Motricidade Humana, Lisboa.
- Roque, J. (2015). O perfil do Diretor Técnico Nacional nas Federações Desportivas Portuguesas. Universidade de Évora, Escola de Ciências e Tecnologia, Évora.
- Sarmiento, J., Pinto, A., & Oliveira, A. (2006). *O perfil organizacional e funcional do gestor desportivo em Portugal*. Comunicação apresentada no IX Congresso Ciências do Desporto Educação Física dos países de língua portuguesa, São Paulo.
- Sousa, A. (2012). As Organizações Desportivas Uma Investigação Social e Cultural Aplicada às Casas do Sport Lisboa e Benfica. Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa.
- Suleman, F. (2000). *Estratégias Empresariais e Competências Chave*. Lisboa: Observatório do Emprego e Formação Profissional.



Recebido em: 07/10/2019

Aceito em: 17/02/2020

Endereço para correspondência:

André Soares

andremsoares3@gmail.com



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons Attribution 3.0

