



RELATÓRIO FINAL DE MANDATO

2011 - 2014 | 2014 - 2017

Viseu, 23 de novembro de 2017



Termina no Congresso de Viseu mais um ciclo da longa vida da APOGESD - Associação Portuguesa de Gestão de Desporto.

Fundada a 22 de Janeiro de 1996, por um grupo de pioneiros liderados por Olavo Malveiro e Gustavo Pires, a que se seguiram as lideranças de Pedro Sarmento Lopes, Gastão Sousa e António Serôdio, em 2011, no Congresso de Oliveira de Azeméis, a APOGESD assumia um novo ciclo de gestão que, pela primeira vez, quebrava a tradição de ter um reputado académico na sua liderança.

Correspondendo a um apelo de um conjunto significativo de associados, apresentei-me como candidato à liderança da associação, tendo a meu lado, na Direção, os colegas Dimas Pinto, Carlos Resende, Margarida Mascarenhas, Tiago Freitas, Rui Caraméz e Miguel Maia (estes últimos dois substituídos em 2014 pelos colegas Paulo Costa e Ricardo Freitas), com Luís Rodrigues a Secretário-Geral, e acompanhado por Pedro Sarmento Lopes, Maria José Carvalho, Rui Claudino e Rita Santos Rocha na Assembleia Geral e Abel Figueiredo, Assunção Pinto e Paulo Pinheiro no Conselho Fiscal.

Assumimos esta responsabilidade num tempo onde tudo escasseava: faltavam meios, os recursos eram exíguos e o rumo apresentava-se indefinido. Mas mesmo perante esse cenário de comprovada dificuldade e indecisão, iniciámos o nosso trabalho imbuídos de grande ambição, entusiasmo e vontade de alterar o paradigma de então, acreditando convictamente que uma dinâmica renovada permitiria aproximar os gestores do desporto à APOGESD, transformando esta associação num espaço privilegiado de integração e partilha de todos os nossos associados.

Mesmo sabendo que existia “**...muito caminho por desbravar...**”, o trabalho inicial focou-se em três objetivos fundamentais: a reorganização interna da associação, a consolidação do seu estatuto de associação de classe e o incremento da sua notoriedade pública e institucional.

Apostados em conferir eficácia, qualidade e ousadia à organização interna da nossa associação, em fomentar o conhecimento e as boas práticas de gestão e em estabelecer parcerias comerciais e institucionais que minimizassem a escassez de recursos financeiros e humanos, trabalhamos arduamente para concretizar um conjunto de objetivos que definimos como basilares para consolidar uma estrutura verdadeiramente representativa da classe.

Sem olvidar nunca os fundamentos estratégicos que foram a base da criação da APOGESD, criando as condições que promovessem o desenvolvimento científico e a prática profissional da Gestão de Desporto, desenhamos um documento orientador - **Plano Estratégico da APOGESD 2012-2014** - que se constituiu como um instrumento de gestão capaz de materializar uma política de desenvolvimento sustentável da associação, mas também, e complementarmente, como um desafio e um ponto de partida para o trabalho que era necessário realizar com o objetivo máximo de promoção do desporto e da gestão desportiva a nível nacional e internacional.

Com o objetivo de materializar o caminho que era necessário percorrer, foram definidos alguns eixos estratégicos de atuação, na altura considerados os pilares fundamentais do trabalho a desenvolver, que inevitavelmente, por força das circunstâncias que condicionaram o nosso trabalho nesse primeiro mandato, sofreram algumas alterações ao seu conceito inicial, embora nunca se desviando daquilo que verdadeiramente foi definido como fundamental.

Foram seis os eixos estratégicos desenhados e que, ainda hoje, volvidos seis anos, correspondem à matriz da nossa política de gestão da Associação:

- 1. organização administrativa e financeira**
- 2. reforço da comunicação**
- 3. incremento das relações institucionais**
- 4. aposta na formação e no conhecimento**
- 5. procura de novas formas de financiamento**
- 6. reforço dos benefícios aos associados**

EIXO 1. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

Sem uma estrutura organizacional forte e coesa, que fosse capaz de concretizar com eficiência o conjunto de ambições que, ano após ano, desenhámos para a APOGESD, dificilmente se alcançava o desiderato de nos posicionarmos como uma organização de sucesso e um parceiro institucional respeitado. Daí a necessidade, sempre em curso, de dotar a APOGESD de um sistema de gestão que a capacitasse para o desenvolvimento da sua missão, convictos que só organizações com capacidade para planear, coordenar, executar, controlar e fiscalizar a sua atividade podem valer mais do que as pessoas que as lideram.

AÇÕES

- Em parceria com a Câmara Municipal de Guimarães, conseguimos a cedência de um espaço no Multiusos de Guimarães para instalação da nossa **sede social**, que hoje dispõe das melhores condições para o trabalho administrativo da associação.
- Equipámos igualmente a sede social com os meios informáticos e tecnológicos indispensáveis para uma eficiente gestão administrativa e financeira.



- Consolidamos uma estrutura organizacional interna adequada à dimensão da associação e conjugada de forma a prestar serviços de forma eficaz e eficiente aos seus associados, consubstanciada na criação da figura do Secretário-Geral, na realização periódica de reuniões de Direção e na prestação atempada dos relatórios financeiros e de gestão.
- Definimos uma estruturação interna mais proactiva e eficaz de gestão administrativa, financeira e associados.
- Procedemos à **revisão dos Estatutos da APOGESD**, num processo de revisão e adequação que foi objecto de discussão e partilha com todos os associados, e cuja proposta final, resultante do contributo de um grupo de trabalho liderado pela Dra. Maria José Carvalho, foi aprovada na Assembleia-geral de 14 de dezembro de 2013.
- Iniciamos o processo de atribuição do **Estatuto de Utilidade Pública** à APOGESD, infelizmente ainda não concluído.
- Tentando garantir a indispensável **sustentabilidade económico-financeira** da APOGESD, desenvolvemos campanhas de angariação de novos sócios, angariámos patrocínios e apoios que minimizaram substancialmente os custos de funcionamento da associação e estabelecemos algumas parcerias que potenciaram relações comerciais geradoras de economia e valor.

- Aprimorámos as medidas de controlo da gestão financeira, por forma a garantir um conhecimento pormenorizado e permanente dos *ratios* de sustentabilidade económica e financeira da associação, apresentando os seguintes resultados nos dois mandatos:

2012	proveitos	8.031,79€	custos	8.697,30€	resultado operacional	-665,51€
2013	proveitos	15.655,14€	custos	18.812,91€	resultado operacional	-3.157,77€
2014	proveitos	10.753,45€	custos	12.347,47€	resultado operacional	405,98€
2015	proveitos	42.214,60€	custos	34.942,85€	resultado operacional	7.271,75€
2016	proveitos	70.316,03€	custos	66.703,60€	resultado operacional	3.612,43€

EIXO 2. COMUNICAÇÃO

O objetivo prioritário foi estabelecer uma plataforma de comunicação eficiente entre a associação e os associados, mas que igualmente funcionasse como elemento facilitador de contacto e troca de informação com os vários agentes que connosco operam no setor do desporto, como é o caso das universidades, empresas, clubes, entre outros.

AÇÕES

- Criámos um **novo sítio da internet**, mais apelativo e funcional, que tem funcionado como um elo de ligação permanente a todos quantos desejam participar ativamente na vida da APOGESD.



- Desenvolvemos algumas ferramentas de utilização das redes sociais com o objetivo de comunicar, de forma mais rápida e eficaz, com os nossos associados, destacando aqui a página oficial do facebook.



- Procedemos ao **rebranding da marca APOGESD**, com a alteração da imagem corporativa da associação, tornando-a mais apelativa, dinâmica e moderna, com uma marca de contemporaneidade que lhe acrescentou notoriedade e apropriação mais imediata.



- Iniciamos em 2015 a publicação anual da **Revista Portuguesa de Gestão de Desporto**, que neste Congresso conhece a sua terceira edição, uma publicação com alta qualidade gráfica e design, com textos, documentos e testemunhos de grande importância e actualidade, e que tem sido objecto dos mais rasgados elogios pela sua qualidade.



- Lançamos o projecto **“Municípios Amigos do Desporto”**, em parceria com a Cidade Social, que tem o apoio institucional da Secretaria de estado da Juventude e Desporto, implementado em 2016 com 27 municípios, mas que este ano já contou com a participação de 60, de todo o país continental e regiões autónomas, que visa promover a partilha de boas práticas, o benchmarking e a formação especializada, numa estratégia de reconhecimento dos modelos de intervenção na área do desenvolvimento desportivo municipal.



EIXO 3. RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

Estabelecer e manter um bom nível de relacionamento entre a APOGESD e diversos *stakeholders* institucionais nacionais e internacionais foi um objetivo que estabelecemos desde o primeiro momento, reforçando a nossa dimensão institucional de parceiro privilegiado no acompanhamento, discussão e intervenção dos problemas do desporto, num esforço que reforçou a APOGESD como uma associação verdadeiramente representativa da classe do gestor de desporto, a nível nacional e internacional.

AÇÕES

- Reconhecimento da APOGESD pela Secretaria de Estado da Juventude e do Desporto como um parceiro estratégico importante, passando a integrar como membros efectivos do **Conselho Nacional do Desporto**.
- Fomos igualmente admitidos como membros extraordinários do **Comité Olímpico de Portugal**.
- Celebramos com a Presidência do Conselho de Ministros um protocolo de colaboração no âmbito do **Impulso Jovem**, naquele que foi um primeiro passo na concretização de novas políticas de combate à pouca empregabilidade do setor do desporto.
- Celebramos igualmente com o Instituto Português do Desporto e da Juventude um memorando de entendimento no âmbito do **Plano Nacional de Ética no Desporto**.



- Celebramos um **protocolo com a ACES EUROPE** (European Capitals of Sport Association) em 2014, que atribuiu à APOGESD responsabilidades no processo de seleção e escolha das cidades portuguesas candidatas ao título de Cidade Europeia do Desporto, protocolo esse que entretanto foi cancelado, por decisão unilateral da ACES.
- Reforçamos o processo de **relacionamento institucional com associações internacionais** da área da Gestão de Desporto, nomeadamente com a Federação das Associações de Gestores do Desporto de Espanha (FAGDE), a Associação Galega de Gestores Desportivos (AGAXEDE), a Associação Iberoamericana de Instalações Desportivas e Recreativas (AIA), a Sports Business Fórum (SBF) e a Aliança Intercontinental de Gestão Desportiva (AIGD).
- Representamos a APOGESD em inúmeros congressos e seminários internacionais, como foram os casos da Conferência da AIGD - Aliança Intercontinental de Gestão Desportiva), do Congresso da Associação

Iberoamericana de Instalações Desportivas e Recreativas e dos congressos nacionais da Federação das Associações de Gestores do Desporto de Espanha (FAGDE), entre outros.

- Privilegiamos o estabelecimento de parcerias estratégicas com algumas empresas de dimensão nacional, credíveis e com notoriedade, acreditando que a partilha de interesses e a força conjunta nos permitiria chegar mais longe, destacando-se as parcerias com a Cedis, a Mondo, a FNAC, a Tempo Livre, a Smile-Up e a PT Negócios, a Famasete, o diário desportivo O Jogo, a Revista Instalações XXI da One Drop, a Revista Portuguesa de Marketing, entre outras.

EIXO 4. FORMAÇÃO E CONHECIMENTO

Um outro pilar estratégico da nossa gestão foi uma forte aposta na formação dos nossos associados e dos agentes desportivos, assim como na divulgação e partilha do conhecimento especializado na área do desporto e da gestão, um dos pilares fundacionais da APOGESD e que quisemos reforçar ao longo destes últimos anos.

AÇÕES

- Utilizamos os nossos congressos nacionais como ferramentas importantes de disseminação de conhecimento técnico e especializado sobre as grandes temáticas do desporto e da gestão desportiva. De 2011 até hoje organizamos seis congressos, por todo o país, desafiando as cidades que os acolheram a debater temas prementes e atuais. No nosso primeiro congresso, na cidade de Coimbra, em 2012, debatemos **“A gestão de grandes eventos desportivos”**. De 2013 a 2016 percorremos as Cidades Europeias do Desporto: em Guimarães, o tema foi **“Da liderança à inovação: o papel do gestor desportivo”**; na Maia debatemos **“A otimização da gestão dos espaços desportivos: do lazer à competição”**; em Loulé falamos **“Desporto e Turismo: Sinergias Estratégicas”**, em 2015; em Setúbal o grande tema foi **“O Desporto e a Saúde”**; finalmente, este ano, na cidade de Viseu, abrimos as portas ao **“Desporto nas cidades do futuro”**.





- Inicámos desde 2012 um trabalho de **valorização e credibilização dos trabalhos académicos** apresentados nos congressos através do “Call for Papers”, onde possibilitámos a publicação de um livro de atas na Revista Intercontinental de Gestão Desportiva, de acesso livre e indexada em várias bases de dados prestigiantes, tais com a LATINDEX, DOAJ, SportDiscus, EBSCO, Google Scholar e CAPES.
- Integrámos desde 2014 **cursos de especialização** nos congressos com abordagem de temas específicos e de grande pertinência que valorizaram e capacitaram os seus participantes.
- Creditámos pela primeira vez o congresso nacional de gestão de desporto, contabilizando créditos para os títulos de DT e TEF.
- Participámos como júri do Prémio Professor Albino Maria de Investigação & Desenvolvimento promovido pela Escola Superior de Desporto de Rio Maior – IPS e pela Autarquia local. De referir que a partir de 2017 este prémio será atribuído ao melhor trabalho apresentado no Call for Papers do Congresso Nacional de Gestão de Desporto.
- Integrado nos congressos nacionais, promovemos a realização de uma Gala, onde distinguimos anualmente, para além de outros momentos, o **Gestor Desportivo do Ano**: 2012: João Lagos (CEO da LagoSport); 2013: Paulo Costa (CEO da Globalsport); 2014: Luís Silva (CEO da IMG); 2015: Luís Filipe Vieira (Presidente do Sport Lisboa e Benfica); 2016: Fernando Gomes (Presidente da Federação Portuguesa de Futebol) e 2017 - a anunciar na Gala deste ano.
- Organização e promoção de várias jornadas de **formação para gestores desportivos**, nomeadamente: Fórum de Gestão de Desporto (Matosinhos), Tertúlia em Gestão de Desporto sobre running (ISMAI), Meeting de Gestão de Desporto (Tavira), Seminário sobre Sustentabilidade no Desporto (Guimarães), Jornadas Nacionais de Comunicação de Marketing no Desporto (ESD Rio Maior), Conferência “A gestão do desporto – políticas públicas desportivas e desenvolvimento desportivo” (Madeira), Congresso de Envelhecimento Ativo (Viseu), Seminário de Desporto Adaptado (Viseu), Seminário de Desporto (IESF), Congresso sobre Liderança no Desporto (FADE-UP), Meeting Desporto de Alcochete, diversos cursos

promovidos pela Promofitness, diversos cursos de formação para dirigentes desportivos, entre outros. Foram mais de 100 ações que a APOGESD promoveu e se associou.

EIXO 5. FINANCIAMENTO

A necessidade permanente de dotar a APOGESD com recursos económicos e financeiros que permitissem o desenvolvimento dos seus programas de acção, motivaram-nos a procurar um conjunto de parcerias estratégicas (de médio e longo prazo), que potenciassem as condições básicas para abraçar projetos e desafios abrangentes, sem afetar a sua atividade básica de suporte e a sua sustentabilidade económico-financeira.

A angariação de patrocinadores e parceiros comerciais, a prestação de serviços não concorrenciais com entidades já implementadas no mercado e a intermediação de fundos comunitários com os agentes desportivos foram alguns dos passos dados nestes dois mandatos, uns bem sucedidos, outros infelizmente ficando bem aquém das nossas expectativas.

AÇÕES

- Angariação de novos associados, assim como esforço contínuo de aumentar o número de regularizações, tentando revigorar a associação e consolidar a sua escala e dimensão.
- Angariação de patrocínios, parcerias comerciais e apoios institucionais, que minimizaram os nossos custos de funcionamento e permitiram financiar a maior parte das nossas actividades.

- Apresentação de candidaturas a fundos comunitários, que resultaram na aprovação dos seguintes projectos, de 2015 até hoje:



1. **E4SPORT “Entrepreneurship4Sport”**, que teve como objectivos estratégicos a aceleração de ideias na área do desporto, a promoção e capacitação dos jovens para o empreendedorismo e a criação de projetos empresariais na área desportiva, e que teve como parceiros a APOGESD, a AGAXEDE - Asociación Galega de Xestores Deportivos e a Escola Superior de Educação de Fafe. Foi realizado entre Abril de 2015 e julho de 2016 e contou com a participação de 120 jovens, com idades compreendidas entre os 20 e 30 anos, que se encontravam sem emprego, educação e estágio (NEET), em fase terminal dos estudos ou início da carreira profissional e que detinham uma ideia de negócio na área do desporto, dando primazia à participação de pessoas com menos oportunidades. Teve um financiamento de 48.160,00€.

2. **SYS “Social Inclusion through Youth and Sport”**, que se centrou na problemática da exclusão social e da necessidade de potenciar os comportamentos inclusivos através da juventude e da atividade física e desportiva. Realizado entre agosto de 2016 e fevereiro de 2017, teve como parceiros a APOGESD, a Sdruzhenie Promyanata VTEB e o International Center for Development of Education and Training (Bulgária), a Unique Projects (Lituânia), a Stowarzyszenie Youth Human Impact (Polónia), a ADEL – Association for Development, Education and Labour (Eslováquia), a Backslash (Espanha), , a Mladinski Senat Strumica (Macedónia) e a Jump In - Associazione Culturale (Itália). Participaram 42 animadores de juventude, com idade igual ou superior a 18 anos, e teve um financiamento de 32.610,00€.

3. **E4SPORT 2.0**, novamente com o objectivo da aceleração de ideias na área do desporto e a promoção e capacitação dos jovens para o empreendedorismo e a criação de projetos empresariais na área desportiva, realizado entre setembro de 2016 e setembro de 2017, cujos parceiros foram a AGAXEDE - Asociación Galega de Xestores Deportivos, a APOGESD, a AGEDEX – Asociación Gestores Deportivos de Extremadura, a FORUM ASTUR – Asociación Gestores Deportivos Principado de Asturias e a AGEDECYL – Asociación de Gestores del Deporte Castilla Y León, com 32 jovens participantes, e um financiamento de 12.650,00€.

4. **DF-ICSSID “Drawing the Future: International Contact Seminar promoting Social Inclusion and Diversity”**, que se centrou na exclusão social e inexistência de comportamentos tolerantes perante a diferença, onde se ressaltou a necessidade de se potenciarem os comportamentos inclusivos e tolerantes. Teve início em agosto e prolonga-se até ao final deste ano, contou 40 animadores de juventude e teve um financiamento de 35.000,00€, sendo parceiros a APOGESD, a Associació Cultural Tabalà e a Backslash (Espanha), a Jump In e a Insight – education project design (Itália), a Kaunas Disabled Youth Day Centre (Lituânia), a ADEL – Association for Development, Education and Labour (Eslováquia), a Mittetulundusühing Youth Senate Tallinn (Estónia), a Youth Senate Strumica (Macedónia) e a Global Union for Innovations, Development and Education (Bulgária).

EIXO 6. ASSOCIADOS

Por último, mas não menos importante, definimos como foco importante do nosso trabalho a valorização do estatuto de associado, apostando na criação de vantagens e benefícios diretos para todos, como igualmente iniciamos o processo que permita, num futuro próximo, regulamentar a atividade profissional do gestor de desporto.

AÇÕES

- Estabelecimento de parcerias que potenciaram a permuta ou partilha de **relações comerciais geradoras de economia e valor** para a APOGESD e para os seus associados, permitindo igualmente aos



nossos associados beneficiar de serviços e produtos a preços mais vantajosos ou mesmo gratuitos, como foram os casos da Cedis (desenvolvimento do site, cedência de software para gestão de sócios e contabilidade e disponibilização de impressora de cartões), Tempo Livre (disponibilização de um espaço para sede da associação), PT Negócios (vantagens para os sócios em comunicações móveis e dados), Hermotor Ford (cedência de viaturas), Smile-Up (condições vantajosas para os associados em cuidados de saúde dentária), Allianz (acesso a seguros de saúde), FNAC (apetrechamento da sede com material informático), Famasete e jornal O Jogo.

- Criação do **novo Cartão de Associado**.



- Demos início ao processo que visa promover as sinergias necessárias para que a APOGESD possa ser encarada como uma associação de classe, pugnando para que a **profissão/carreira de Gestor de Desporto**, já consagrada na Lei de Bases, tenha conformação legislativa.

Cumpridos estes dois mandatos, fica o registo da actividade desenvolvida, prestando contas a todos quantos se interessam pela vida e pelo futuro da nossa associação, convictos que, de balde as dificuldades que fomos sentindo pela circunstância de não possuímos uma estrutura de apoio profissional, o caminho orientador que definimos e apresentamos em Oliveira de Azeméis, em 2011, foi trilhado com coerência e empenhamento.

Hoje, temos uma associação robustecida com meios, recursos e ferramentas, com um rumo já claramente definido e objetivos concretos. O paradigma organizacional da APOGESD alterou-se para melhor e a marca de uma nova dinâmica está consolidada. Investimos na partilha e divulgação do conhecimento científico e das boas práticas de gestão, consolidamos parcerias comerciais e institucionais e reforçamos objetivamente o estatuto da APOGESD como *player* importante no sistema desportivo nacional.



Nem tudo terá sido bem feito, e nem tudo o que ambicionamos e sonhamos conseguimos concretizar. O caminho foi difícil, longo e exigente, e não foi certamente isento de erros, na medida em que sempre tivemos noção das nossas fragilidades e debilidades.

Debalde essas circunstâncias, conforta-nos e alimenta-nos saber que a APOGESD é hoje uma instituição de referência e uma voz respeitada e audível no sistema desportivo em Portugal, e que, de uma forma geral, os associados reconhecem o valor desse trabalho.

Termina hoje um ciclo da vida da APOGESD. Amanhã inicia-se um outro. Com novos protagonistas, uma nova liderança e novos sonhos e ambições. Desejo que esse novo ciclo tenha o maior sucesso, reforçando e renovando continuamente aqueles que foram os pilares fundacionais da nossa associação.

Amadeu Portilha

Presidente da Direção