CRÓNICAS

COVID-19

GESTÃO DO DESPORTO EM TEMPOS DE CRISE

COORDENADORES

ABEL CORREIA

Faculdade de Motricidade Humana,
Universidade de Lisboa

RUI BISCAIA

School of Marketing and Management,
Coventry University

VERA PEDRAGOSA

Universidade Autónoma de Lisboa

UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA

Crónicas COVID-19

Gestão do Desporto em Tempos de Crise

Coordenadores

Abel Correia

Faculdade de Motricidade Humana, Universidade de Lisboa

Rui Biscaia

School of Marketing and Management, Coventry University

Vera Pedragosa

Universidade Autónoma de Lisboa

2021

Ficha técnica

TÍTULO

Crónicas COVID-19: Gestão do Desporto em Tempos de Crise

COORDENAÇÃO

Abel Correia, Rui Biscaia e Vera Pedragosa

AUTORES ©

Abel Correia | Ana Naia | António Rosado | Bruno Yamamoto | Carla Rocha Araújo | Davi Rodrigues Poit | Evy Tesch | Fabiana Ribeiro | Felipe Bertazzo Tobar | Giovani Marcon | Guilherme Campos de Moraes | Jorge Soares | Leonardo Mataruna-Dos-Santos | Luís Drumond | Luiz Haas | Marco Siqueira | Maria José Carvalho | Martim Lomelino | Mohammed Sayeed Khan | Paulo Ventura | Pedro Sarmento | Rui Biscaia | Rui Gomes | Thiago Santos | Tiago Ribeiro | Vera Pedragosa | Vilde Gomes de Menezes

CAPA E PAGINAÇÃO

Europress, Lda.

COORDENAÇÃO EDITORIAL

Madalena Romão Mira

EDIÇÃO

Universidade Autónoma de Lisboa

REVISÃO

Valter Batista

e-ISBN 978-989-9002-16-6

DOI <https://doi.org/10.26619/978-989-9002-16-6>

Registo CIP

Correia, A.; Biscaia, R. & Pedragosa, V. (coords.) (2021). *Crónicas COVID-19: Gestão do Desporto em Tempos de Crise*. Lisboa: Universidade Autónoma de Lisboa. DOI: <https://doi.org/10.26619/978-989-9002-16-6>

1. Desporto. 2. Gestão do Desporto. 3. Pandemia. 4. COVID-19

I. Correia, A. II. Naia, A. III. Rosado, A. IV. Yamamoto, B. V. Araújo, C. R. VI. Poit, D. R. VII. Tesch, E. VIII. Ribeiro, F. IX. Tobar, F. B. X. Marcon, G. XI. Moraes, G. C. XII. Soares, J. XIII. Mataruna-Dos-Santos, L. XIV. Drumond, L. XV. Haas, L. XVI. Siqueira, M. XVII. Carvalho, M. J. XVIII. Lomelino, M. XIX. Khan, M. S. XX. Ventura, P. XXI. Sarmento, P. XXII. Biscaia, R. XXIII. Gomes, R. XXIV. Santos, T. XXV. Ribeiro, T. XXVI. Pedragosa, V. XXVII. Menezes, V. G.

CDU 796

658

A Cooperativa de Ensino Universitário, entidade instituidora da Universidade Autónoma de Lisboa, promove a produção científica em vários segmentos culturais, valorizando a relação entre a comunidade académica e a sociedade. Desta forma, apoia a edição desta publicação, contribuindo para a divulgação do conhecimento.

Esta publicação obedece aos critérios de *open access*, estando cada capítulo assinalado com a licença Creative Commons, sem prejuízo do copyright pertencer aos autores. Todas as ligações eletrónicas foram revistas à data de 21 de janeiro de 2021.

Os autores escrevem com diferentes acordos ortográficos.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO

Abel Correia, Rui Biscaia e Vera Pedragosa	8

Um outro dia

António Rosado	10

A PANDEMIA

Tempos do impensável: da emergência à calamidade

Maria José Carvalho	15

Estado de Emergência: paralisação do desporto

Maria José Carvalho	19

Aliviar do garrote no desporto durante o Estado de Calamidade

Maria José Carvalho	22

Gestão da fragilidade e do desporto em tempos distópicos

Maria José Carvalho	25

O DESPORTO

A lição, um apelo à gestão do desporto

Jorge Soares	29

Desporto parado

Martim Lomelino	32

Pandemia, crises e sobrevivência das organizações do desporto

Bruno Yamamoto	34

Mudanças à vista no esporte?

Vilde Gomes de Menezes	37

Adeptos invisíveis

Marco Siqueira	40

Football and E-learning: inside the mind of Ultra Achraf Hakimi

Mohammed Sayeed Khan	43

Liga da Galáxia

Marco Siqueira	46

O(s) valor(es) do atleta

Rui Biscaia	48

Esporte sustentável – Concretização de uma utopia

Carla Rocha Araújo	50

Esporte antes e depois

Giovani Marcon & Leonardo Mataruna-Dos-Santos	52

O GESTOR DE DESPORTO

Crises... e a sua gestão

Pedro Sarmento	56

Pandemia e gestores do desporto: reflexões

Ana Naia	59

Formação e adaptação dos gestores do desporto

Thiago Santos	62

Gestão das emoções no desporto e no entretenimento

Evy Tesch	64

Crise coloca virtual no Olimpo

Davi Rodrigues Poit	67

Nestes tempos, inovar é uma saída

Tiago Ribeiro	70

AS ORGANIZAÇÕES

Organizações do desporto e responsabilidade social

Luiz Haas	74

Corporate social responsibility: Manchester United FC and Liverpool FC

Felipe Bertazzo Tobar & Guilherme Campos de Moraes	77

Resistir, reinventar e preservar a identidade

Luís Drumond	80

AS INSTALAÇÕES

Repensar os espaços e os equipamentos de desporto

Paulo Ventura 84

Virtual stadium tours and museums in football clubs?

Felipe Bertazzo Tobar & Guilherme Campos de Moraes 86

OS GINÁSIOS

Impacto e alternativas para a prática de atividade física

Vera Pedragosa 90

Cenários e oportunidades nos ginásios

Fabiana Ribeiro 93

PARA ONDE VAMOS?

Velocidade confinada

Rui Gomes 97

Uma nova cooperação no desporto

Abel Correia 100

Será o vírus a resolver?

Abel Correia 103

INTRODUÇÃO

Correia, A.; Biscaia, R. & Pedragosa, V. (2021). Introdução. In A. Correia; R. Biscaia & V. Pedragosa (Coords.), *Crónicas COVID-19: Gestão do Desporto em Tempos de Crise* (pp. 8-9). Lisboa: Universidade Autónoma de Lisboa.

Perante as dificuldades e os novos desafios que a COVID-19 trouxe para o desporto mundial, é de extrema importância, para o futuro da gestão do desporto, analisar e refletir sobre esta crise. A ideia central destas crónicas é problematizar os vários aspetos da situação complexa que, do nosso ponto de vista, têm diretamente a ver com a natureza do desporto, com a gestão nas organizações de desporto, e com o papel do profissional gestor de desporto na construção da nossa sociedade em 2020. Isto num período em que se vive uma pandemia e se têm de encontrar respostas para esta crise, perspetivando-se, em simultâneo, outros desafios, como as alterações climáticas e as restrições no acesso ao desporto por parte de muitas pessoas.

Não se pretende fazer futurologia. O amanhã é demasiado intrincado para se adivinhar. O objetivo é apenas a partilha da visão de cada professor e/ou gestor de desporto sobre um aspeto particular (político, cultural, económico, social, ambiental, etc.) deste sistema complexo que é o desporto, quando se vivem novos tempos. Pretende-se um olhar pessoal focado em tendências atuais no desporto, em caminhos que foram percorridos ou num acontecimento particular, que permita a discussão, a compreensão e a crítica e, acima de tudo, um apontar de possibilidades.

Assim, Abel Correia (Faculdade de Motricidade Humana, Universidade de Lisboa), Rui Biscaia (School of Marketing and Management, Coventry University) e Vera Pedragosa (Universidade Autónoma de Lisboa), decidiram avançar com este Projeto, como coordenadores e também como autores. O formato utilizado foi a crónica. Pretendeu-se que cada autor deixasse um testemunho pessoal através de uma narração curta, fundamentada e robusta, sobre o que mais o preocupa na gestão do desporto em tempos de crise. E obtivemos a prestimosa colaboração de um conjunto alargado de professores e de gestores de desporto, aos quais, desde já, agradecemos: Maria José Carvalho, António Rosado, Jorge Soares, Martim Lomelino, Bruno Yamamoto, Vilde Gomes de Menezes, Marco Siqueira, Mohammed Sayeed Khan, Carla Rocha Araújo, Giovani Marcon & Leonardo Mataruna-Dos-Santos, Pedro Sarmento, Ana Naia, Thiago Santos, Evy Tesch, Davi Rodrigues Poit, Tiago Ribeiro, Luiz Haas, Felipe Bertazzo Tobar & Guilherme Campos de Moraes, Luís Drumond, Paulo Ventura, Vera Pedragosa, Fabiana Ribeiro e Rui Gomes.

As trinta e uma crónicas recebidas foram escritas durante os meses de maio e junho de 2020, sendo que a crise se iniciou na Europa durante o mês de março. Para facilitar a reflexão e a discussão, as crónicas incluídas na presente obra, de acordo com a sua natureza, foram coligidas do seguinte modo: “A Pandemia”, onde se aborda a transversalidade legislativa e o seu impacto na

vida desportiva; “O Desporto”, com reflexões sobre a sua essência benéfica; “O Gestor de Desporto”, onde aponta o papel fundamental deste agente, principalmente num momento tão difícil; “As Organizações”, com abordagens sobre responsabilidade social e identidade; “As Instalações”, com considerações sobre espaços e equipamentos da prática desportiva, mas também com uma visão de aproximação proporcionada pela tecnologia; “Os Ginásios” com apontamentos sobre estes populares espaços; e “Para Onde Vamos”, que aborda os desafios, humanos, físicos e tecnológicos, da pós-pandemia.

Com a participação de todos, partilhando visões, inquietações e explicações, temos um documento histórico que contribuiu para o retrato dos tempos vividos e os desafios que se colocam à gestão do desporto nos próximos anos. Este documento será, por certo, útil para todos os gestores de desporto, para os académicos e, essencialmente, para todos os estudantes de gestão de desporto... por isso vamos à leitura.

Lisboa, 13 de outubro de 2020

Professores Abel Correia, Rui Biscaia e Vera Pedragosa

Felipe Bertazzo Tobar | ftobar@g.clemson.edu

PhD student, Clemson University

Guilherme Campos de Moraes | gcmoraes92@gmail.com

Young Leader, International Olympic Committee

Tobar, F. B. & Moraes, G. C. (2021). Virtual stadium tours and museums in football clubs? In A. Correia; R. Biscaia & V. Pedragosa (Coords.), *Crónicas COVID-19: Gestão do Desporto em Tempos de Crise* (pp. 86-88). Lisboa: Universidade Autónoma de Lisboa. DOI <https://doi.org/10.26619/978-989-9002-16-6.26>

Virtual stadium tours and museums in football clubs?

In the last decade, a few football clubs have become truly global tourist attractions after receiving thousands of visitors interested to take behind-the-scenes venue tours and to explore their museums. For instance, while the Barça Stadium Tour and Museum - the most visited museum in Catalunya - registered an average attendance of two million tourists, per year, and a [profit of €58 million in 2019](#) the Tour to Bernabéu attracted 1.3 millions of visitors in 2018, meaning it was the third most popular museum in the city of Madrid³³. In the UK, the dispute for visitors between the two most victorious clubs made both Anfield and Old Trafford top touristic attractions in Liverpool and Manchester, respectively. In 2019, after several years behind its fierce rivals, the Liverpool Stadium Tour and Museum [received around 340,000 visitors](#), a superior number than registered by the historical “The Beatles Story Exhibition”. By its turn, in 2018, when the Manchester United Stadium Tour and Museum became the most popular paid attraction in the city of Manchester, it attracted around 316,000 visitors.

Such positive numbers that even led national and local tourism boards to establish partnerships with those clubs to insert their stadiums in the official tourism itineraries as another ‘[iconic and cultural symbols](#)’ of the respective destinations, were severely impacted by the COVID-19 pandemic crisis. Since the Spanish and British governments announced lockdown measures in mid-March, their stadium tours and museums closed operations. With the exception of FC Barcelona, which on June 12th reopened both attractions with only 33% of its capacity and with social distancing measures implemented, Real Madrid FC, Manchester United FC, and Liverpool FC remain closed to the public to this date (June 30, 2020).

Beyond provoking disruptive economic impacts on the football business linked to tours and

---

³³ Tour Bernabéu, personal communication, April 19, 2019

museums, not to mention the lucrative match-days revenues, COVID-19 has particularly exposed a surprisingly unprecedented level of unpreparedness by these billionaire global football clubs to deal with a crisis of such magnitude. Often praised by their use of cutting-edge technologies in the current digital age on marketing, commercial, coaching, and technical departments, as well as in their own museums through electronic interactive displays, the four football clubs still did not make available online their stadium attractions.

As stadiums remained closed down physically, it would be normal to expect that these highly annually visited clubs followed the trend established by world-class museums like the British Museum in London or the Louvre in Paris, that offered virtual tours, online collections, and educational and entertaining content to capture the attention of their audiences during lockdowns. It is worthwhile to mention that this lost opportunity happens in a period in which the Internet, which suddenly became our primary source of entertainment, has been registering the [higher levels of usage in its history](#).

If such unique circumstances were not enough to justify the launching of virtual operations of stadium attractions, take into account that [virtual tours](#) exist since the advent of the CD-ROM, and that those four clubs are in the top four of the largest global fan bases, with estimations of more than 1.1 billion of [Manchester United followers](#), 771 million of [Liverpool F.C. fans](#), and respectively, 400 and 450 million of [culés](#) and [madrilistas](#) around the world.

Although these astonishing numbers should have encouraged clubs to activate emergency plans to tackle the adversities produced by the first COVID-19 wave, and that might return whether a second wave appears, the situation is unlikely to change. By assessing the FC Barcelona Strategic Plan published in 2015, which is designed under the motto “THINK BIG, GLOBALLY, AND DIGITALLY,” there is no indication of strategies or actions to virtually explore Camp Nou’s attractions, not even in periods of normality. Similarly, Real Madrid, Liverpool, and Manchester do not offer plans to commercialize their stadiums backstage and museums to their global fan base, which in its majority will never be able to travel to their headquarters.

Beyond the missed opportunity to activate the ‘living sport heritage concept’ (Ramshaw, 2010), in which former legendary players would act as virtual tour guides providing nostalgic experiences through discussions and anecdotes of special moments, the younger generations could be educated about the history of the clubs. Since schools and universities are operating through online classes and, at least, in the English Premier League (EPL), where only 4.6% of young adult (18-24-year-old) and 12.5% of junior fans (Aged 18 years or under) are season-ticket holders, this moment could represent a valuable channel to reconnect with these types of public, that represents the next generation of long-term fans in the stands. Also, contrary to adults and seniors that currently comprise 80.5% of EPL season-ticket holders, they will certainly suffer fewer constraints linked to COVID-19 to attend match-days shortly.

Furthermore, the exploration of virtual tours could mean a new source of revenue destined to the respective National Health Services in the fight against the COVID-19 crisis and increase the appeal of clubs' Corporate Social Responsibility actions. Since we should expect a new normal, where digital engagement might become the rule, football clubs with tourism appeal should adapt to offer virtual experiences and include it as priorities in their respective strategic plans. There is no reason to postpone it since the technology is available, after all, for more contradictory that it may sound, the first visitor of the Barça Museum in the reopening phase was a fan located at a local hospital, who saw the trophy collection and other precious objects linked to Barça's heritage, through a robot.

Clemson, South Carolina e Santa Bárbara do Oeste, São Paulo, 30 de junho de 2020

UNIVERSIDADE
AUTÓNOMA
DE LISBOA