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

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

Ribeiro, T. (2021). Nestes tempos inovar é uma saída. In A. Correia; R. Biscaia & V. Pedragosa (Coords.), *Crónicas COVID-19: Gestão do Desporto em Tempos de Crise* (pp. 70-72). Lisboa: Universidade Autónoma de Lisboa. DOI <https://doi.org/10.26619/978-989-9002-16-6.21>

Nestes tempos, inovar é uma saída

Quando uma sociedade passa por uma grande crise, é comum olhar para os avanços tecnológicos como uma possível ameaça e, para o futuro, com uma lente de pessimismo. Sob o cenário da COVID-19, os mais conservadores em relação à tecnologia passaram, de uma hora para outra, a adaptar serviços e processos ao mundo digital. Para quem não vendia nem trabalhava online, agora é questão de sobrevivência. E no mundo do desporto, será uma situação de vida ou morte? Qual será a vantagem de usar a tecnologia, se depois não sabemos o que podemos fazer com ela? Aquelas organizações já habituadas às tecnologias digitais partiram à frente de certas organizações ou certos negócios mais conservadores, que se viram forçados a inovar para melhor lidar com a crise. Em tempos de mudança, os gestores têm que se reinventar, reagir e, de certa forma, abrir a sua mente para o lado tecnológico da vida.

Estamos mundialmente desafiados a abandonar o nosso mundo presumido, a nossa zona de conforto, o nosso desejo de controlar, porque simplesmente a nossa vida mudou. A comunicação entre pessoas e animais fica mais rápida. Os aparelhos ficam menores, mais potentes e cada vez mais inteligentes (p.e. Hidrate Spark - uma garrafa de água inteligente). A produção global é mais eficiente e sustentável. Todos os dias surgem novas formas de conexão, locomoção e obtenção de mais saúde (p.e. um táxi voador). Cientistas, artistas, engenheiros, milhares de profissionais pensam, a todo o momento, como usar a tecnologia, o digital, a inteligência artificial, para melhorar tudo o que nos rodeia. Nas empresas, nas casas e nos objetos, é uma revolução constante, que não para de mudar e melhorar tudo o que fazemos, vivemos e consumimos. Tudo isto tem um nome: inovação. Muda tudo e mudam todos. Fica então a seguinte pergunta: como é que o comportamento inovador em relação à tecnologia pode ajudar na gestão do desporto?

Primeiro, vale a pena salientar que uma organização é feita de pessoas com diferentes perfis e, portanto, com diferentes comportamentos e formas de lidar com os problemas. Os gestores conservadores, que criticam negativamente o mundo digital, sinalizando apenas os malefícios que a tecnologia traz à nossa saúde mental. Os gestores fanáticos, empolgados e apaixonados pela tecnologia, que exageram em certos aspetos, e acreditam que a tecnologia pode estar presente

em tudo, ausentando-nos das tarefas mais simples e quotidianas, em busca de tornar tudo digital. E os gestores inovadores, aqueles que conseguem gerir os problemas levantados pelos conservadores e os excessos manifestados pelos fanáticos. De certo modo, estes gestores encontram novos caminhos utilizando os benefícios que a tecnologia nos pode fornecer, seja no mundo de trabalho como também nas nossas vidas pessoais, sem anular o nosso valor humano.

Em tempos de isolamento social, a tecnologia pode proporcionar a manutenção das prestações de serviços e a continuação de determinados trabalhos que agora são realizados à distância, graças à inovação digital. Boas práticas como aulas de educação física em realidade aumentada (p.e. *playstation wii*), situações-problemas em ambiente virtual, ou a gamificação de disciplinas com foco no ensino por competências; é a inovação no setor da educação. A análise virtual de adversários, ações ofensivas/defensivas através de big data (p.e. TSG 1899 Hoffenheim, na liga alemã) ou o acompanhamento psicoterapêutico dos atletas através de uma vídeo-chamada; é a inovação na área do treino desportivo. A comunicação mais rápida e direta entre atletas, os seus fãs e patrocinadores (p.e. por meio de “*lives*” e “*stories*” direcionadas), fortalecendo as relações de troca e alimentando as marcas com conteúdo; é a inovação na gestão de redes sociais. Pilotos da Fórmula 1 e os seus seguidores competem em tempo real, através dos *e-sports*, jogando ludicamente de forma limpa e sustentável. A organização de eventos digitais, como *League of Legends* ou *FIFA*, com milhares de pessoas a assistir em canal aberto, geram novas formas de entretenimento; é a inovação na gestão de eventos de desporto. Até uma visita guiada ao museu do desporto na cidade do Rio de Janeiro, pode ser realizada sem sair de casa, basta entrar no site do [E-Museo](#) e desfrutar da sua história; é a inovação na gestão do património no desporto.

Porém, há certos aspetos em nós humanos aos quais a pandemia serviu de impulso e que a tecnologia está longe de reproduzir: a saudade, a necessidade do contacto humano e de socialização. Quanto a esta última, podemos passar alguns meses com videochamadas para os nossos alunos, atletas e todos aqueles com os quais nos acostumamos a conviver durante muitos anos. Mas será que conseguiríamos viver assim por mais quanto tempo? Sem ver nem tocar em ninguém, somente através da inovação? Alguns exagerados diriam que sim, a maioria dos conservadores, com certeza, diria que não. O comportamento inovador na gestão do desporto deve equilibrar o que há de produtivo na tecnologia com o que é insubstituível pela própria, e, desse modo, ter mais autonomia e liberdade criativa para tomar iniciativas que sejam capazes de discutir o valor do desporto para a humanidade. Talvez seja o momento de adiar prazos, mas não de abrir mão dos objetivos; adiar eventos, mas não desistir de os reinventar. É a hora de focar no que temos de elementar para as nossas ações, alterar as estratégias sem tirar o foco nos nossos propósitos; adiar os sonhos sem abrir mão de sonhar.

Em tempos de mudança, a indústria do desporto pode evoluir se agir com responsabilidade e envolver a sua comunidade de forma mais inovadora e sustentável. A importância de pensar no desporto em comunidade abraçando, com rigor, a causa tecnológica e envolvendo as pessoas,

trará frutos duradouros. Isso inclui governos, clubes, comunidades e o ambiente externo, que pode ajudar a construir uma cultura inovadora e socialmente mais responsável. No futuro, mais organizações de desporto precisarão de se tornar agentes de mudança, para discutir o desenvolvimento inovador de viver, comunicar e consumir, respeitando os limites entre a humanidade e a tecnologia. Isso permitirá que a indústria do desporto sobreviva, incorporando a inovação necessária no mercado global, pensando na economia, sociedade e, sobretudo, no meio ambiente.

Rio de Janeiro, 1 de maio de 2020

UNIVERSIDADE
AUTÓNOMA
DE LISBOA