

ALFREDO SILVA

# FONTES DE FINANCIAMENTO DO DESPORTO



## Ficha técnica

|                    |   |
|--------------------|---|
| Título             | Fontes de Financiamento do Desporto                                       |
| Autor              | Alfredo Silva <sup>1</sup>  |
| Editor             | Instituto Politécnico de Santarém - Escola Superior de Desporto Rio Maior |
| ISBN               | 978-989-53919-7-4   |
| Tipo de suporte    | Eletrónico  |
| Detalhe do suporte | PDF   |
| Edição             | 1.ª Edição  |
| Local              | Santarém  |
| Data               | 2023  |

### Citação:

Silva, A. (2023). *Fontes de Financiamento do Desporto*. Ed. Alfredo Silva.

A elaboração deste trabalho teve o apoio do Centro de Investigação em Qualidade de Vida (CIEQV).  
Projeto n.º UID/CED/04748/2020



---

1 - Docente da Escola Superior de Desporto de Rio Maior - Instituto Politécnico de Santarém e investigador do Centro de Investigação em Qualidade de Vida (CIEQV).

## Índice geral

|   |    |
|---|----|
| 1. Introdução.....  | 6  |
| 2. Fontes de financiamento públicas e privadas .....                                  | 12 |
| 3. Fontes de financiamento internas e externas.....                                   | 14 |
| 4. Fontes de financiamento nacionais e internacionais.....                            | 15 |
| 5. Dependência do clube de financiamento público .....                                | 16 |
| 6. Mecanismos próprios para gerar receitas permanentes.....                           | 18 |
| 6.1. Estratégia para a criação de mecanismos próprios para gerar receitas permanentes | 20 |
| 7. Conhecer as atividades/ projetos do clube .....                                    | 22 |
| 7.1. Etapa: Conhecer as atividades e projetos do clube.....                           | 24 |
| 7.2. Etapa de identificação das fontes de financiamento.....                          | 28 |
| 7.3. Etapa de definir ação para obter financiamento.....                              | 29 |
| Síntese:.....   | 30 |
| Referências bibliográficas:.....  | 31 |
| Anexo I - Guião Caracterização da Atividade/ Projeto do clube.....                    | 32 |

## Índice de figuras

|  |    |
|--|----|
| Figura 1. Relação financiamento, atividades, objetivos e resultados desportivos.....   | 6  |
| Figura 2. Relação entre financiamento, desenvolvimento e prosperidade do clube .....   | 7  |
| Figura 3. Relação entre financiamento, desenvolvimento e prosperidade do clube .....   | 9  |
| Figura 4. Fatores internos e externos que condicionam o desenvolvimento do clube ..... | 10 |
| Figura 5. Fontes de financiamento públicas e privadas.....                             | 12 |
| Figura 6. Fontes de financiamento internas e externas .....                            | 14 |
| Figura 7. Fontes de financiamento nacionais e internacionais.....                      | 15 |
| Figura 8. Estratégia de atividades/ projetos .....                                     | 22 |
| Figura 9. Etapas para obtenção de financiamento .....                                  | 23 |
| Figura 10. Elementos das atividades/ projetos .....                                    | 25 |
| Figura 11. Objetivos predominantes que as atividades/ projetos.....                    | 26 |

## Índice de tabelas

|  |    |
|--|----|
| Tabela 1. Taxa de dependência do financiamento público ..... | 17 |
|--|----|

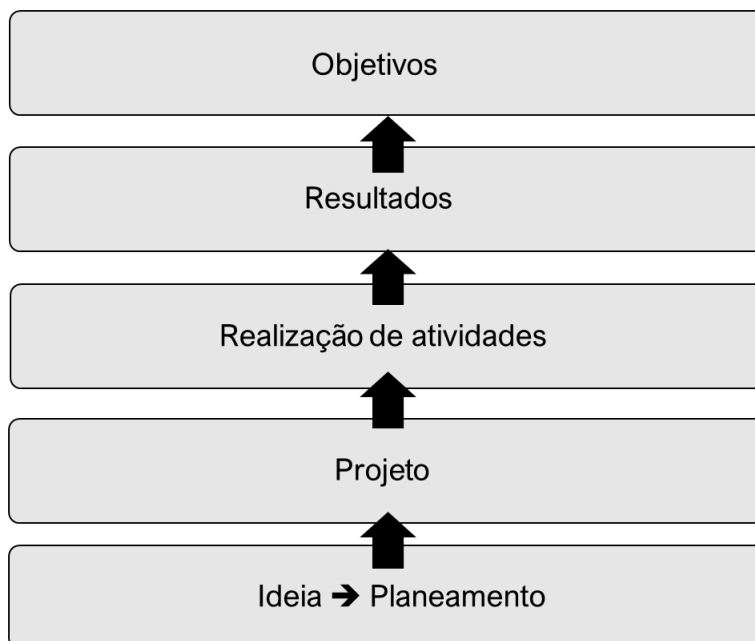
# Fontes de Financiamento do Desporto

## 1. Introdução

O financiamento é um dos fatores indispensáveis para o desenvolvimento do desporto (Paz, 1977). A contratação de técnicos, o aluguer ou aquisição de apetrechamento desportivo para a realização das atividades necessita de financiamento. É a realização das atividades que permite obter os resultados e atingir os objetivos. Sem financiamento, as atividades não podem realizar-se e por consequência, os resultados e os objetivos não são alcançados. E assim, o desenvolvimento do desporto da situação A para uma situação B não ocorre, conforme figura 1.

### Figura 1

*Relação financiamento, atividades, objetivos e resultados desportivos*

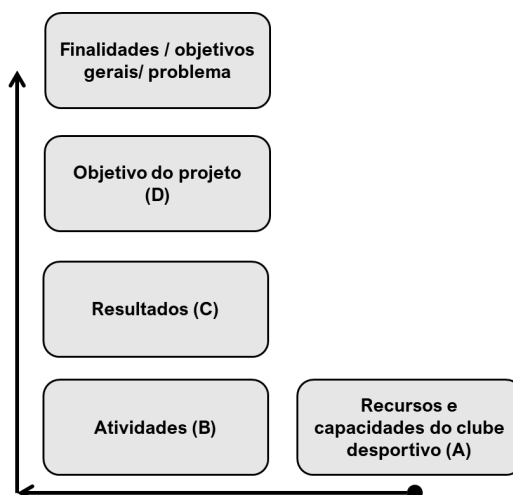


Conhecer as diversas fontes de financiamento que podem gerar financiamentos que ajudem a melhorar as atividades e as condições de prática desportiva é uma questão podem contribuir para a concretização dos objetivos do clube desportivo.

O modelo lógico de planeamento (The Logical Framework Method for Defining Project Success: Baccarini, 1999; Haniff & Salama, 2016) defende que a lógica de intervenção parte da visão do clube de contribuir para uma finalidade social geral/ problema com base em razões e fundamentos; Inicia-se nos recursos e capacidades existentes ou a adquirir pelo clube desportivo (A); Através da disponibilidade dos recursos e capacidades, as atividades podem ser realizadas (B); Pela execução das atividades os resultados são alcançados (C); Os resultados conduzirão a que os objetivo do projeto sejam alcançados (D); E através do objetivo do projeto, a intervenção contribui para o objetivo geral e mitigar/ resolver o problema existente, conforme figura 2.

## Figura 2

*Modelo lógico de planeamento*



Este livro sobre as fontes de financiamento do desporto vai contribuir para melhorar a qualidade do desempenho dos gestores de desporto, que procuram obter certos financiamentos para o desenvolvimento de atividades, e em sentido lato para o desenvolvimento do clube desportivo.

Os objetivos deste livro sobre fontes de financiamento do desporto são:

- Identificar as características distintas das atividades e projetos do clube;
- Identificar ativos e atividades que possam gerar receitas permanentes para o clube desportivo;
- Enumerar e distinguir as principais fontes de financiamento do clube.

Vamos procurar obter respostas para as seguintes questões:

- Quais as características distintas das atividades e projetos do clube?
- Quais as fontes de financiamento que o clube dispõe?
- Que atividades acessórias, não desportivas, podem ser desenvolvidas para maximizar as receitas do clube?

Muitos clubes deixariam de existir sem apoio financeiro de entidades públicas e privadas. Porque para produzir e oferecer atividades desportivas com valor para a sociedade, os custos são de tal grandeza que os beneficiários dessas atividades não as conseguem pagar a um custo real. Então, as entidades públicas, mas também privadas podem conceder apoios financeiros com o objetivo de possibilitar aos beneficiários a possibilidade de pagar um preço mais reduzido e adequado às suas capacidades.

Então melhorar a capacidade de identificar as principais fontes de financiamento do clube e maximizar as receitas provenientes dessas fontes, são dois elementos fundamentais para garantir o equilíbrio financeiro do clube. Por outro lado, construir e dotar o clube de ativos suscetíveis de gerarem receitas próprias, é criar um clube para o futuro, liberto da crónica instabilidade financeira.

A concretização dos objetivos desportivos de um dado clube tem, nos dias de hoje, necessariamente uma incidência financeira. Esta incidência na maior parte dos clubes desportivos, deve ser assistida com a ajuda de competências técnicas, por forma a obter um desempenho que garanta a maximização dos proveitos/receitas para o clube.

No mundo do desporto, os clubes desportivos, hoje, lutam para conseguir os apoios necessários ao seu desenvolvimento e prosperidade. A maioria deles só vai conseguir melhorar o seu desempenho, desenvolver-se e assegurar a prosperidade se garantir, à partida, que os financiamentos não vão faltar, conforme figura 3.

### Figura 3

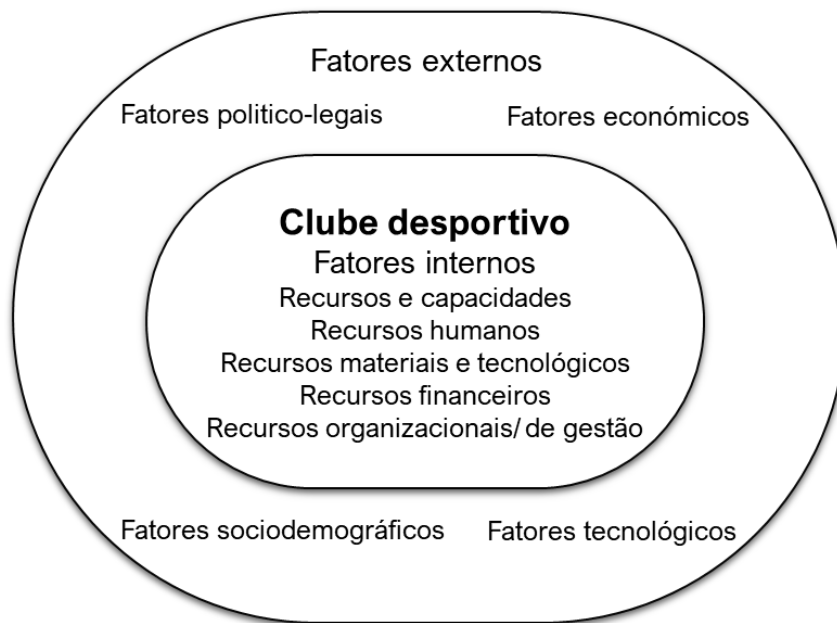
*Relação entre financiamento, desenvolvimento e prosperidade do clube desportivo.*



Alguns clubes já possuem competências no domínio dos financiamentos, que através de técnicas e ferramentas vão conseguindo fazer progressos para uma otimização dos ganhos financeiros. A utilização generalizada destas técnicas e ferramentas depende bastante de fatores internos, tais como os recursos humanos que o clube dispõe. Mas depende também de fatores externos do ambiente social e económico em que o clube está inserido, tais como o número e tamanho de empresas existentes na comunidade, conforme exposto na figura 4.

## Figura 4

*Fatores internos e externos que condicionam o desenvolvimento do clube*



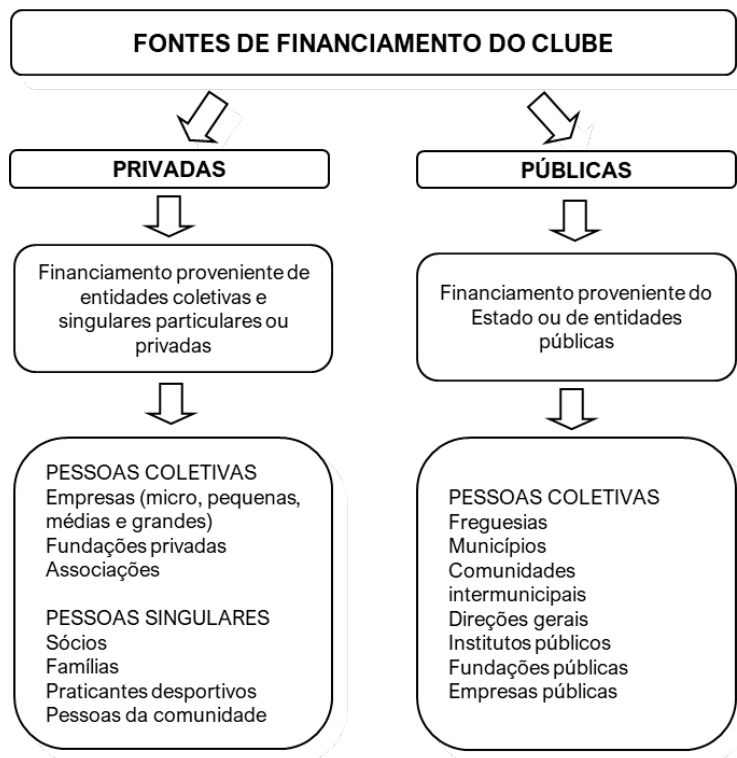
## **2. Fontes de financiamento públicas e privadas**

As fontes de financiamento prendem-se com a origem ou proveniência do apoio financeiro a obter pelo clube desportivo. Correspondem ao conjunto de entidades, departamentos, pessoas coletivas e individuais suscetíveis de concederem apoio financeiro a um dado projeto ou atividade do clube. As fontes de financiamento do clube originam os valores em dinheiro. As fontes de financiamento podem categorizar-se mediante vários critérios.

O critério da natureza da entidade financiadora permite distinguir em dois grupos. O grupo das fontes de financiamento privadas e o grupo das fontes de financiamento públicas. Se o financiamento for proveniente da administração pública enquanto o sistema de órgãos, serviços e agentes do Estado e de outras entidades públicas (prosseguem fins de interesse público) (DGAEP, 2023) designam-se fontes de financiamento públicas. Consideram-se entidades públicas o Estado e as demais entidades coletivas territoriais - municípios e freguesias. Também são pessoas coletivas públicas as entidades criadas pelo Estado (ou por outras pessoas coletivas públicas) que não sejam qualificadas como entidades privadas e exerçam poderes de autoridade; e outras entidades qualificadas por lei, como é o caso de algumas empresas públicas ou fundações detidas pelo Estado). Se o financiamento for proveniente de pessoas jurídicas de direito privado (prosseguem fins particulares), tais como sociedades (empresas micro, pequenas, médias e grandes), associações, fundações (privadas). Para melhor compreensão consideramos aqui as pessoas singulares ou indivíduos, que são suscetíveis de financiar o desporto, conforme figura 5.

**Figura 5**

*Fontes de financiamento públicas e privadas*



### **3. Fontes de financiamento internas e externas.**

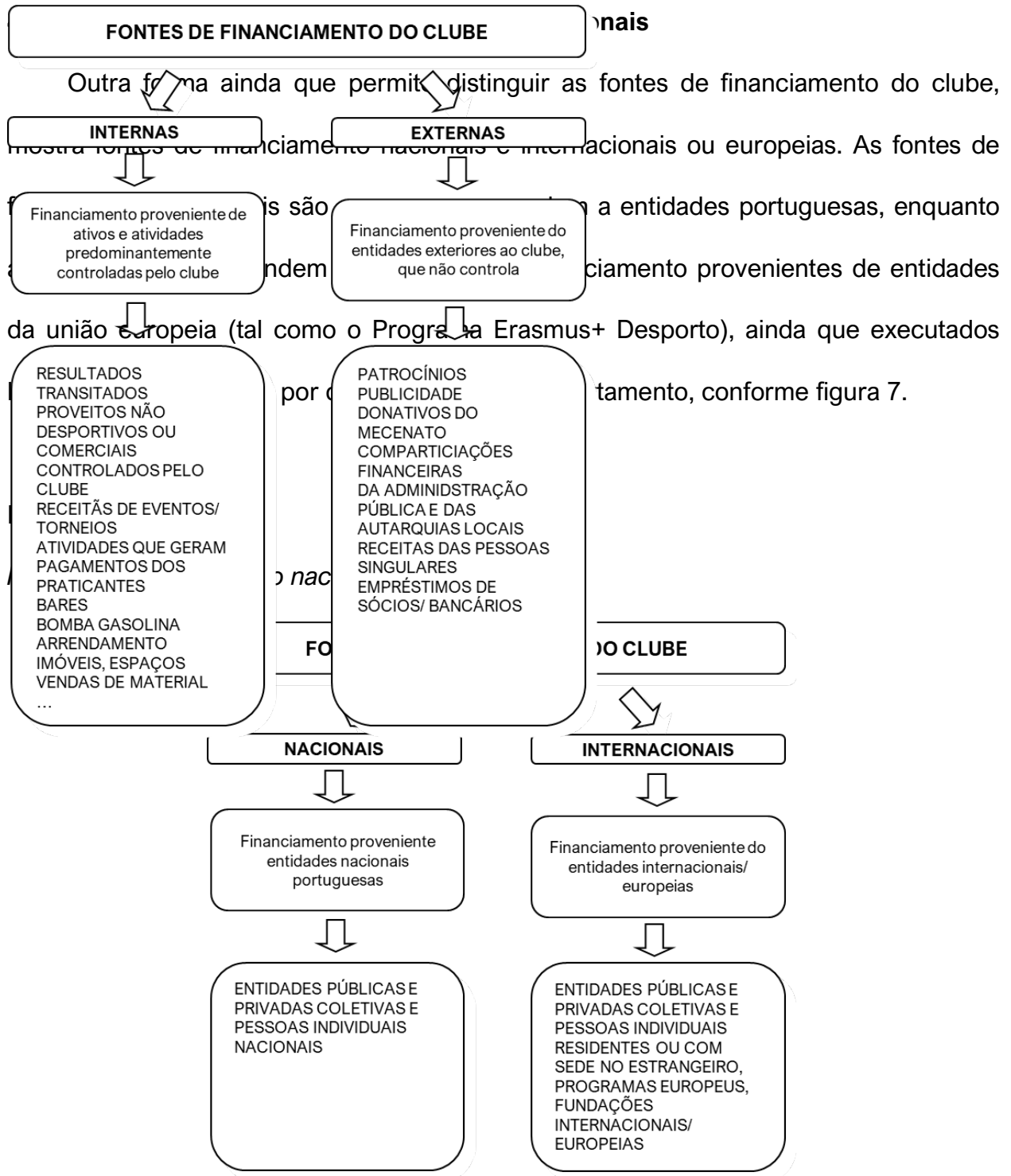
O critério do nível de controlo do clube sobre a decisão ou atividade que pode gerar o financiamento permite distinguir outros em dois grupos de fontes de financiamento. As fontes de financiamento internas e externas.

As fontes de financiamento internas, também designadas de autofinanciamento são aquelas que o clube controla predominantemente, correspondem à captação pelo próprio clube dos proveitos e resultados por gerados por atividades ou ativos detidos pelo clube. Podem corresponder a uma variedade de atividades, tais como: atividades não desportivas ou comerciais desenvolvidas pelo clube, p. ex. receitas de bares, restaurantes, festas, campanhas, alugueres e arrendamento de instalação ou espaços, bomba de gasolina, quiosque Jogos Santa Casa. Ou atividades desportivas, como eventos desportivos, torneios, inscrições dos praticantes ou venda de bilhetes para os jogos.

As fontes de financiamento externas referem-se aos fluxos financeiros provenientes de entidades exteriores ao clube para obter financiamento, tais como entidades públicas, privadas, (por exemplo, um donativo de uma empresa, ou a concessão de um apoio financeiro da junta de freguesia), ou até empréstimos de sócios ou entidades bancárias, conforme figura 6.

**Figura 6**

*Fontes de financiamento internas e externas*



## **5. Dependência do clube de financiamento público**

O clube tem de planear uma estratégia com o objetivo de captar financiamento. Captar e obter financiamento para manter ou aumentar a oferta de atividades desportivas planeadas. O princípio é formular uma estratégia orientada quer para as fontes de financiamento públicas, quer para as empresas privadas. Quer ainda com uma orientação para as famílias, assim como para a criação de atividades e ativos que possam gerar receitas próprias, o designado autofinanciamento. O princípio é formular uma estratégia orientada para as fontes de financiamento diversificadas. Quanto mais diversificadas, menor é o risco de falhar o financiamento. Quanto mais focada numa fonte de financiamento, maior é o risco de fracassar esse apoio.

O clube deve abrir a janela e “olhar para fora”, procurando financiamentos junto das famílias, das empresas, das entidades públicas e da comunidade, esta heterogeneidade de potenciais financiadores é um sinal positivo da orientação saudável do clube. Focalizar o clube apenas para a fonte financiamento pública não é uma orientação saudável, na medida em que uma elevada dependência de fundos públicos pode condicionar o desenvolvimento. As alterações de políticas desportivas, quer locais, quer nacionais, bem como a necessidade de contenção orçamental das entidades públicas poderão causar impactos significativos nos financiamentos a disponibilizar ao clube e por consequência nas atividades que desenvolve.

Um dos indicadores utilizados para medir a intervenção pública ao nível do financiamento é a taxa de dependência do financiamento público do clube. Corresponde à percentagem das receitas totais do clube que são de natureza pública.

Ao nível das federações desportivas, cujos relatórios de atividades e contas são documentos públicos, podemos observar os proveitos totais e os proveitos correspondentes a subsídios públicos, conforme tabela seguinte. A Federação Portuguesa de Judo é menos dependente do financiamento público, do que a Federação Portuguesa de Atletismo, de tal modo que no ano 2022 mostrou que o financiamento público correspondeu privado 61,3% e, por consequência o privado foi de 38,7% do total de receitas obtidas, conforme tabela 1.

### **Tabela 1**

#### *Taxa de dependência do financiamento público*

| Organização desportiva            | Proveitos totais | Subsídios à exploração | Taxa de dependência |
|-----------------------------------|------------------|------------------------|---------------------|
| Federação Portuguesa de Atletismo | 4 899 301€       | 4 195 463€             | 85,6%               |
| Federação Portuguesa de Judo      | 3 099 287 € €    | 1 898 583€             | 61,3%               |

Fonte: Federação Portuguesa de Atletismo. (2023). Federação Portuguesa de Judo. (2023).

#### Exercício caso prático #1

Para o clube a que pertence:

Calcule a taxa de dependência de financiamento público do clube. Consulte os relatórios e contas do clube dos 3 últimos exercícios. Identifique e registre os proveitos totais e os proveitos correspondentes a subsídios públicos em cada um dos anos. Calcule a taxa de dependência do clube de financiamento público para cada exercício. Analise a variação e tire conclusões.

## 6. Mecanismos próprios para gerar receitas permanentes

É relevante para a estabilidade financeira do clube dispor de mecanismos próprios suscetíveis de gerarem receitas permanentes. Mecanismos e atividades cuja exploração que possa gerar rendas regulares e estáveis.

**É melhor ter uma renda permanente  
do que ser fascinante.**

*Oscar Wilde (1854-1900)*

Assim, importa realizar atividades desportivas e não desportivas (comerciais) com o objetivo de contribuir para incrementar as receitas provenientes das fontes de financiamento internas, o designado autofinanciamento.

Este objetivo e estratégia é suportada pelos seguintes pressupostos:

1. Nos dias de hoje, importa que os clubes não fiquem amarrados à lógica da sobrevivência do subsídio público. Qualquer iniciativa que pretendem realizar, lá se vai pedir um subsídio público;
2. A independência e autonomia dos poderes públicos é um sinal de liberdade que interessa considerar nos clubes desportivos, pois eles são pessoas coletivas privadas autónomas do Estado. Importa que os clubes não fiquem subjugados (ou seja, fiquem o menos dependentes possível) dos subsídios públicos, nomeadamente os de origem municipal;

3. Nem todos os projetos e atividades do clube são suscetíveis de conseguir apoios públicos, como tal, o clube deve incrementar o volume das receitas próprias e internas;
4. A realização das atividades não dependa da vontade mais ou menos discricionária de diversas entidades potencialmente financiadoras;
5. Depender o mais possível de si próprio. Depender das suas próprias receitas, forças e capacidades é garantir o futuro.

Perante este quadro o princípio que importa aplicar é: o clube deve dispor de ativos e atividades próprias que possam gerar receitas permanentes. Para produzir receitas permanentes (o menos aleatórias possível) que aumentem os proveitos financeiros é necessário criar e explorar atividades (desportivas e comerciais) que possam efetivamente gerar receita.

O exemplo: o bar, o restaurante, o quiosque de jornais, o quiosque de gelados, o quiosque de cafetaria, a bomba de gasolina, até uma sala ou um imóvel para arrendamento, uma viatura com condutor para alugar a escolas ou outras entidades em períodos reduzida atividade do clube, constituem atividades e ativos suscetíveis de gerar receitas permanentes.

## **6.1. Estratégia para a criação de mecanismos próprios para gerar receitas permanentes**

O objetivo a alcançar pelo clube é conseguir obter para si, ativos e meios cuja exploração que possa gerar receitas permanentes. Então para atingir este objetivo, deve procurá-lo. Para esse objetivo torna-se necessário definir uma estratégia de abordagem às entidades suscetíveis de nos concederem esses ativos e meios.

**Empreender uma estratégia para obter ativos e meios que criam receita**

As entidades com potencial para este objetivo podem ser de três naturezas.

Em primeiro lugar, as empresas privadas do setor da construção civil, que têm interesse na atividade de construção nova ou reconstrução. A realização de acordos pode conduzir a benefícios para os clubes em termos de acesso ou à propriedade de imóveis que podem gerar as receitas permanentes.

Em segundo lugar, os municípios e as juntas de freguesia são entidades alvo com potencial, na medida em que são titulares de alguns ativos nos quais o clube pode ter interesse.

Podemos ainda observar outras entidades parceiras na comunidade ou até mecenas que podem conceder ao clube desportivo o direito, ainda que temporário, para explorar certas atividades de natureza comercial.

Como exemplos existe a possibilidade de um município/ junta de freguesia ceder ao clube o direito de superfície de imóveis, terrenos e ou outros ativos, por um certo período. O município pode também permutar esses ativos com privados para ulteriormente ceder ao clube o direito de utilização e exploração. O município pode ainda, sob certas condições, realizar uma simples doação desse ativo ao clube desportivo

Para obter os ativos e meios cuja exploração económica pode gerar receitas, o clube pode utilizar os seguintes argumentos perante um município:

1. Importa que o município pratique o seguinte princípio: “dar a cana em vez de dar o peixe”. Em vez do município continuar a conceder subsídios ordinários indeterminadamente, pode ceder ao clube um ativo cuja exploração proporcione as receitas permanentes acrescidas que o clube precisa;
2. Aumentar as receitas. Com maiores receitas irá conseguir-se um melhor resultado e um melhor desempenho em vários domínios;
3. Servir as pessoas. O clube existe para servir as pessoas, para dar resposta às necessidades dos munícipes. Com mais recursos, certamente, que cumprirá melhor a sua missão;
4. Diminuir a dependência dos poderes públicos e do município. Assim, pode garantir estabilidade financeira para construir um futuro prospero com estabilidade e em equilíbrio.

## **7. Conhecer as atividades/ projetos do clube**

Conhecer-se a si mesmo é uma tarefa difícil pois incita diretamente a nossa racionalidade reflexiva. O conhecimento das atividades e projetos do clube, numa perspectiva de utilidade para comunidade, conduz a detetar oportunidades de desenvolvimento. Saber realmente quais são as capacidades e competências (ou falta delas) leva a identificar as forças e fraquezas do clube. Este exercício permite adequar as nossas ações/ atividades/ projetos às circunstâncias da comunidade envolvente e ajuda a planear essas atividades/ projetos de forma mais realista.

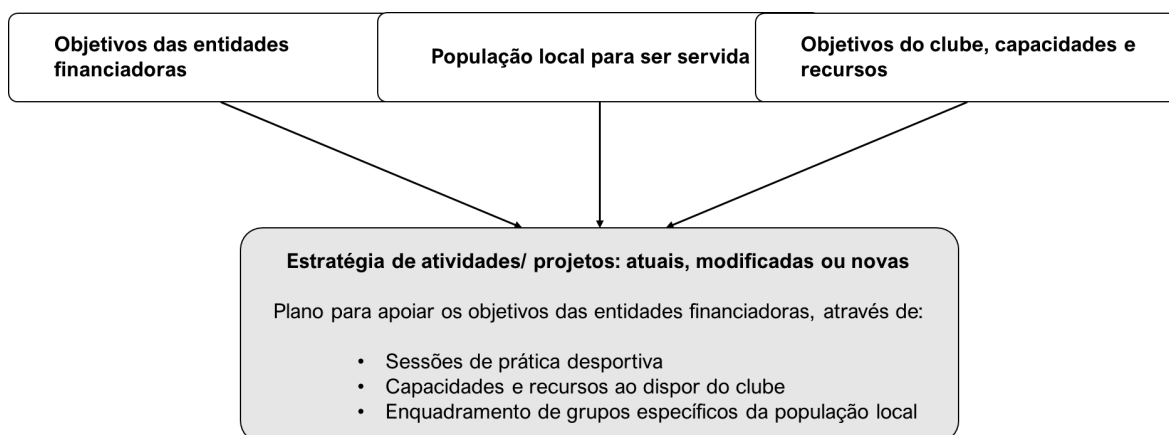
**Conhecer-se a si mesmo é o começo de toda sabedoria.**

*Aristóteles (384 a.C. - 322 a.C.)*

Porque cada entidade financiadora tem objetivos específicos e cada atividade/ projeto do clube também pode ser orientada para objetivos específicos. Então, a lógica é orientar as atividades/ projetos (atuais, modificadas ou novas) para os fins das entidades financiadoras, conforme figura 8.

**Figura 8**

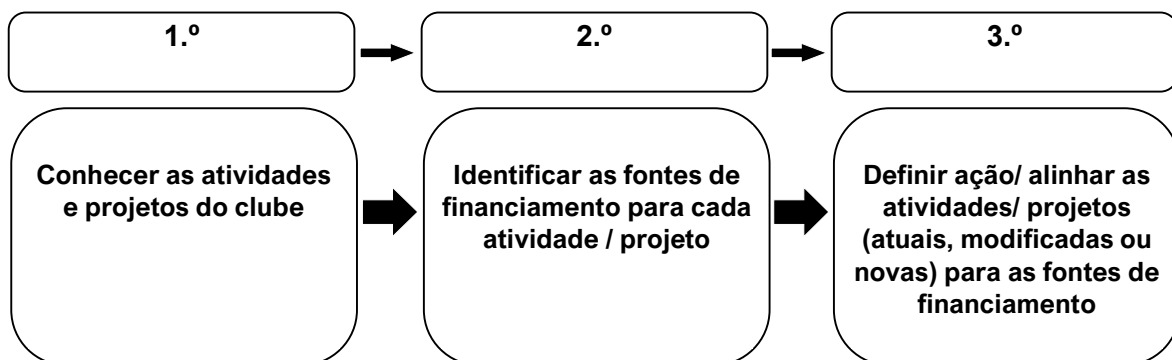
*Estratégia de atividades/ projetos*



Ou seja, o clube pode utilizar atividades/ projetos (atuais, modificadas ou novas) para obtenção de fundos, seguindo as etapas propostas na figura 9.

**Figura 9**

*Etapas para obtenção de financiamento*



### **7.1. Etapa: Conhecer as atividades e projetos do clube**

A etapa conhecer as atividades e projetos do clube tem por objetivo identificar as características das atividades/ projetos (atuais, modificadas ou novas) do clube, descrever os elementos que as caracterizam, perspetivando uma orientação para as fontes de financiamento. Consiste em definir o perfil da atividade/ projeto ou até evento desportivo para a qual procura financiamento. Importa responder às questões que caracterizam as atividades / projetos:

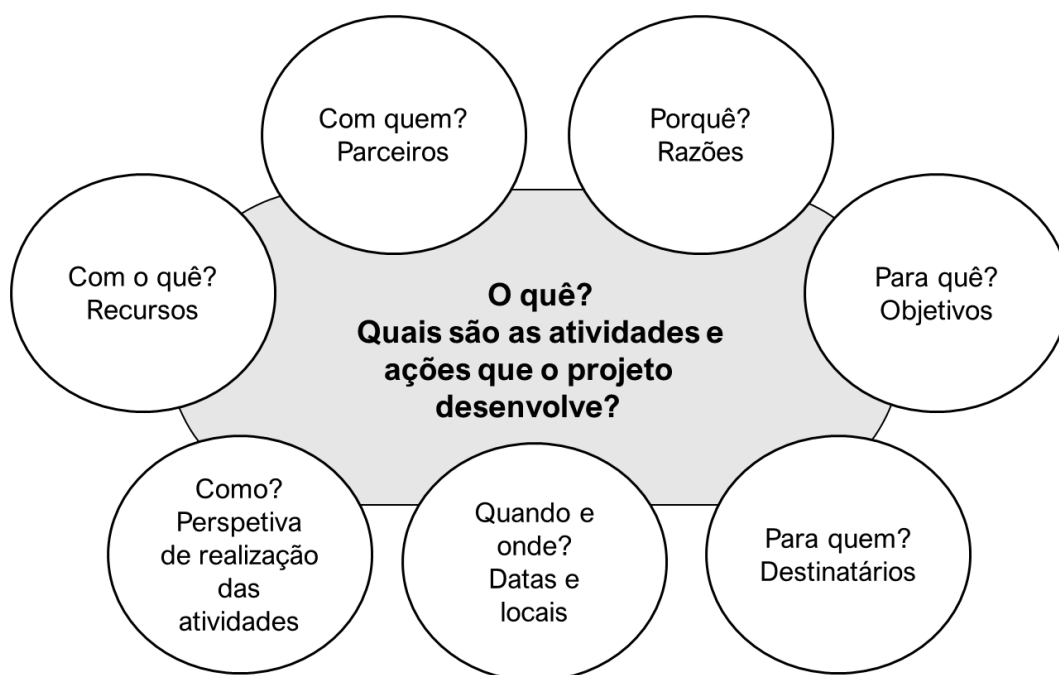
- Porquê? – Quais as razões maiores que levam o clube a realizar uma dada atividade/ projeto?
- O quê? – Quais são as atividades e ações que o projeto/ atividade vai desenvolver?
- Porquê? Quais são as finalidades e a justificação do projeto / atividade
- Para quê? – Quais são os objetivos específicos do projeto / atividade?
- Para quem? – Quais são os destinatários, quem são aqueles que beneficiam com as atividades e com a realização do projeto?
- Quando e onde? – Qual o período do ano e dias, bem como os locais em que o projeto / atividade vai realizar-se?
- Como, qual a perspetiva? – Quais são as formas de abordagem, a metodologia que as ações e atividades do projeto são realizadas?
- Com o quê? – Quais os recursos materiais (equipamentos), financeiros, tecnológicos e humanos que são mobilizados e vão ser utilizados na realização das atividades do projeto / atividade?

- Com quem? – Quais os parceiros, entidades, pessoas que estão envolvidas e cooperam na realização da atividade em si, ou no apoio às atividades e tarefas do projeto?

Em síntese, os elementos para alinhar as atividades/ projetos (atuais, modificadas ou novas) para as fontes de financiamento, são expostos na figura 10.

**Figura 10**

*Elementos das atividades/ projetos*

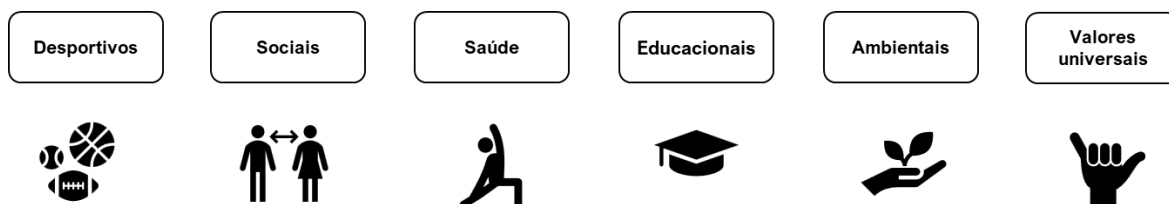


Quão maior for o alinhamento e capacidade de atingir os objetivos das entidades financiadoras, maior é a probabilidade da atividade/ projeto vir a ser aprovado e financiado. A amplitude de objetivos das entidades financiadoras (objetivos de natureza desportiva, sociais, de saúde, educacionais, ambientais e associados aos valores

universais) pode ser atingido através da realização das atividades/ projetos, conforme exposto na figura 11.

## Figura 11

*Objetivos predominantes que as atividades/ projetos*



*Nota: As atividades/ projetos a conceber pelo clube podem ser as atuais, modificadas ou atividades novas.*

Importa saber:

Se consistirá num projeto de desenvolvimento de uma modalidade – canoagem para promover o rio e os desportos náuticos - ou um torneio de ténis com praticantes de renome com fundamento de desenvolvimento da modalidade ou atrair pessoas para a cidade, ou ainda promover o desporto feminino (Porquê?);

Se os objetivos específicos das atividades estão associados, por exemplo à promoção da igualdade de género no desporto ou à promoção de estilos de vida saudáveis nos jovens. As atividades dão um contributo e estão alinhadas com as políticas e programas desportivos do município. (Para quê?);

Se os beneficiários das atividades são jovens carenciados de um bairro desfavorecido, raparigas, ou mulheres adultas para promoção da igualdade de género no desporto. (Para quem?);

Se corresponde a um evento desportivo com a duração de 1 dia ou de uma equipa que vai disputar um dado campeonato, ou de um atleta de renome. Os órgãos de comunicação social têm interesse pela modalidade, tem, na generalidade, boa visibilidade e exposição na comunicação social. (O quê?);

Se irá decorrer no espaço ao ar livre da cidade com elevada visibilidade pública e exposição, numa sala de desporto sem capacidade para espectadores, ou ainda no estádio municipal. Ocorre numa data festiva, no dia da cidade, no mês do coração, no dia internacional da atividade física ou da alimentação? (Quando e onde?);

Se as atividades necessitam de um palco, sistema de som, elaboração de vídeos. Existe um site na internet ou outra plataforma digital com número considerável de visitantes. Ou são apenas atividades desportivas formais – jogos desportivos coletivos - envolvem voluntários alunos de escolas secundárias em número considerável, ou é realizado apenas com o treinador do clube (Com o quê?);

Se as atividades envolvem os profissionais do centro de saúde, a Cruz Vermelha no sentido da promoção da saúde e estilos de vida saudáveis, ou a uma IPSS para combate à desigualdade, ou ainda um jornal local para publicitação das atividades e resultados. Existem prescritores ou influenciadores. O evento tem um parceiro de

media (*media partner*). As atividades dão um contributo e estão alinhadas com as políticas e programas desportivos da Câmara Municipal (Com quem?).

Em síntese é a configuração do perfil da atividade/ projeto. que nos vai dar indicação sobre as fontes de financiamento para as quais o clube deve orientar-se.

## **7.2. Etapa de identificação das fontes de financiamento**

A etapa de identificação das fontes de financiamento tem por objetivo, de acordo com as características e perfil de cada atividade / projeto, identificar as principais fontes de financiamento para as quais o clube deve orientar a sua ação.

Assim, as atividades e projetos cujos objetivos e natureza das atividades contribuem para concretizar objetivos das políticas públicas promovidas pelo Estado e seus departamentos ou organismos, devem orientar-se predominantemente para fontes de financiamento pública, nacionais e europeias. Os objetivos das entidades financiadoras são vastos: objetivos de natureza desportiva, sociais, de saúde, educacionais, ambientais e associados aos valores universais, conforme exposto na figura 11.

As atividades e projetos cujos objetivos e natureza das atividades apelam a valores de cidadania, igualdade de género, integridade e ética no desporto devem orientar-se predominantemente para fontes de financiamento de natureza pública.

As atividades e projetos cujos objetivos e natureza das atividades revelam um carácter social, apelam a valores de generosidade, sensibilidade e solidariedade, devem orientar-se predominantemente para fontes de financiamento privada empresarial e particular local, bem como para as de natureza pública.

As atividades e projetos cujos objetivos e natureza das atividades manifestam elevada visibilidade pública, atraem elevado número de participantes / espectadores, apelam a valores de juventude, dinamismo, modernidade e performance devem orientar-se predominantemente para fontes de financiamento privada empresarial e particular.

### **7.3. Etapa de definir ação para obter financiamento**

A etapa de definir ação para obter financiamento tem por objetivo preparar adequadamente a informação e abordagem a cada uma das entidades financiadoras. Este tema será apresentado no livro específico de cada fonte de financiamento, porque as candidaturas e eventuais propostas de patrocínio necessitam de uma preparação bem distinta.

#### Exercício caso prático #2

Para o clube a que pertence:

Sabe que as atividades são o elemento base do desenvolvimento. Mas as atividades são também o elemento gerador de despesa (e de receita). Com o apoio do Anexo I - Guião Caracterização da Atividade/ Projeto do clube, descreva uma atividade sua escolha do seu clube e identifique quais os recursos a) materiais e tecnológicos (equipamentos), b) financeiros, c) humanos e d) organizacionais que são mobilizados e vão ser utilizados na realização das atividades do projeto/ atividade? (Com o quê?)

Depois deste tema sobre as fontes de financiamento do clube, destaca-se que o que determina as fontes de financiamento para as quais o clube deve orientar-se são as características e o perfil da atividade/ projeto.

Porquanto, torna-se necessário adquirir as competências necessárias e utilizar as ferramentas adequadas para que o clube conheça e desenhe as atividades/ projetos (atuais, modificadas ou novas) e proceda ao seu alinhamento com os objetivos das fontes de financiamento disponíveis, mas também com os interesses dos beneficiários.

### **Síntese:**

- As fontes de financiamento do clube que originam os valores em dinheiro podem distinguir-se em grandes grupos, segundo vários critérios: fontes de financiamento públicas, privadas, internas, externas, nacionais e internacionais.
- O clube deve dispor de ativos e meios próprios que possam gerar receitas permanentes, o designado autofinanciamento.
- Focalizar o clube apenas para a fonte financiamento pública não é uma orientação saudável.
- Um dos indicadores utilizados para medir a intervenção pública no clube ao nível do financiamento é a taxa de dependência financiamento público.
- Cada projeto do clube persegue objetivos, também cada entidade financiadora tem objetivos específicos, devemos orientar os projetos para as entidades e financiadores que estão vocacionados para esse tipo de projetos e objetivos.

## Referências bibliográficas:

- Australian Sports Commission. (2017). Supporting Sport – Administration. [https://www.ausport.gov.au/supporting/clubs/resource\\_library](https://www.ausport.gov.au/supporting/clubs/resource_library)
- Australian Sports Commission. (2017). The fundraising process. [https://www.ausport.gov.au/supporting/clubs/resource\\_library/administration/fundraising](https://www.ausport.gov.au/supporting/clubs/resource_library/administration/fundraising)
- Baccarini, D. (1999). The logical framework method for defining project success. *Project management journal*, 30(4), 25-32. <https://doi.org/10.1177/875697289903000405>
- Constantino, J. M. (1994). *Desporto e Municípios*. Livros Horizonte.
- DGAEP. (2023). Direção-Geral da Administração e do Emprego Público. Organização da administração do estado. <https://www.dgaep.gov.pt/index.cfm?OBJID=a5de6f93-bfb3-4bfc-87a2-4a7292719839&men=i>
- Federação Portuguesa de Atletismo. (2023). Relatório de Atividades e Contas 2022. Federação Portuguesa de Atletismo. <https://fpaportalonline.blob.core.windows.net/portalfpa-public/2023/04/RelatoriodeActividadeseContasFPA2022vf.pdf>
- Federação Portuguesa de Judo. (2023). Relatório de Atividades e Contas 2022. Federação Portuguesa de Judo. <http://www.fpj.pt/wp-content/uploads/2023/06/Relatorio-Anual-FPJ-2022-ver2023jun17.pdf#page=244&zoom=100,91,115>
- Haniff, A., & Salama, M. (2016). *Project Management*. Goodfellow Publishers.
- Herrera, M. P. (2008). *Manual de gestión económico financiera de las entidades deportivas. Parte I. Introducción a la entidad deportiva como realidad empresarial*. Ed. Opade.
- Hobbs, P. (2010). *Gerir Projectos - Comunicação - Prazos - Orçamentos – Planeamento*. Livraria Civilização Editora.
- Menezes, H. C. (2001). *Princípios de Gestão Financeira*. Editorial Presença.
- Sá, D., & Sá, C. (2008). *Sports Marketing - As Novas Regras do Jogo*. Ed. IPAM.
- Silva, A. (2001). *Programa Nacional de Formação de Dirigentes Desportivos – Financiar o Clube*. Centro de Estudos e Formação Desportiva.
- Sport England. (2017). *Small grants guide*. <https://www.sportengland.org/media/11688/small-grants-guide-2017.pdf>
- Tribou, G. (2017). *Management du sport - marketing et gestion des clubs sportifs*. Dunod.

## Anexo I - Guião Caracterização da Atividade/ Projeto do clube

Objetivo: Conhecer as características das atividades/ projetos do clube, identificar os aspetos que as caracterizam, perspetivando uma orientação para as fontes de financiamento.

| Questões que caracterizam as atividades / projetos  |     |
|---|-----|
| Porquê? – Quais as razões maiores que levam o clube a realizar um dado projeto / atividade? Justificação, mostrar / provar com evidências que o projeto é necessário.   | ... |
| Para quê? – Quais são os objetivos específicos do projeto / atividade? <b>QUE resultados irão ser obtidos?</b>  | ... |
| O quê? – Descrição geral das atividades e ações que o projeto / atividade irá desenvolver?  | ... |
| Para quem? – Quais são os destinatários, quem são aqueles que irão beneficiar com as atividades e com a realização do projeto?  | ... |
| Quando e onde? – Qual o período do ano e dias, bem como os locais em que o projeto/ atividade vai realizar-se (Data de início, com que frequência, duração das sessões, data de término, e locais específicos).         | ... |
| Como, qual a perspetiva? – Como a atividade se irá realizar? Quais são as formas de abordagem, a metodologia que as ações e atividades do projeto são realizadas?   | ... |
| Com o quê? – Quais os recursos a) materiais e tecnológicos (equipamentos), b) financeiros, c) humanos e d) organizacionais que são mobilizados e vão ser utilizados na realização das atividades do projeto/ atividade? | ... |
| Com quem? – Quem estará envolvido na realização? Quais os parceiros, entidades, pessoas que estão envolvidas e cooperam na realização da atividade/ projeto, ou no apoio a ações específicas e tarefas do projeto?      | ... |