



Universidade de Lisboa  
Faculdade de Motricidade Humana



Motivação e Satisfação dos Voluntários num Evento Desportivo – Estudo  
de caso da Equipa de Animação do Sporting Clube de Portugal

Dissertação elaborada com vista à obtenção do grau de mestre em Gestão  
de Desporto

Orientador: Professor Doutor Carlos Jorge Pinheiro Colaço

Ana Margarida de Almeida Neto

2017

## Agradecimentos

Em primeiro quero agradecer ao Professor Carlos Colaço por toda a ajuda prestada e disponibilidade demonstrada.

Aos meus voluntários que sem hesitar se mostraram disponíveis para me ajudar neste estudo. Este trabalho foi feito a pensar neles.

Ao Sporting Clube de Portugal por me ter dado a oportunidade de desenvolver este estudo.

Ao Nelson Lopes pelo tempo despendido na entrevista, por se ter demonstrado sempre disponível para o esclarecimento de qualquer dúvida e principalmente pelo interesse demonstrado pelo assunto.

Quero agradecer aos meus pais que me apoiaram e me ajudaram na rotina do dia-a-dia, tornando a realização deste estudo possível.

Por fim, agradecer ao João que acreditou sempre em mim e não me deixou desistir. Sem ele não teria conseguido acabar este estudo.

## Resumo

A presente investigação resulta da necessidade de melhor perceber o fenómeno do voluntariado em eventos desportivos, sendo que este assunto assume cada vez mais importância na realização dos eventos desportivos por todo o mundo.

Em Portugal, poucos estudos se encontram sobre o tema, sendo que os existentes se focam maioritariamente no regime voluntariado dos presidentes das organizações desportivas. Também se encontram poucas referências à perceção das organizações face ao trabalho dos voluntários e às suas motivações e satisfações.

Neste sentido é estabelecido como principal objetivo do presente estudo investigar atributos de satisfação e motivação dos voluntários que compõem a equipa de Animação de jogos do Sporting Clube de Portugal e a sua perceção por parte da organização. Foram realizados inquéritos sobre 39 voluntários e foi utilizada a “*Special Event Volunteer Motivation Scale*” – escala de motivação de voluntários. O estudo analisou também o nível de satisfação na experiência de voluntariado através da avaliação de 6 indicadores: reconhecimento do esforço e trabalho realizado, apoio e informação recebida antes e durante a realização das tarefas pedidas, qualidade da organização do evento, qualidade da organização da distribuição de tarefas, relação com os outros voluntários e relação com os responsáveis e coordenadores.

Conclui-se que as principais motivações estão relacionadas com querer contribuir para o sucesso do evento, querer estar envolvido no ambiente do evento e de se achar preparado para ser voluntário. Por outro lado os itens com menor ranking estão relacionados com a tradição familiar e o voluntariado como ocupação de tempo livres.

Por fim, conclui-se também que as principais motivações prendem-se com fatores relacionados com o sucesso do evento e com as relações interpessoais. Na satisfação com a experiência, os voluntários dão especialmente importância ao reconhecimento pelo seu trabalho desenvolvido.

Palavras-Chave: Gestão de voluntariado desportivo, Voluntariado em eventos desportivos, Motivação, Satisfação, Voluntariado, Recursos Humanos, Eventos Desportivos, Gestão de Eventos Desportivos, Organizações Desportivas, Gestão de Desporto.

## Abstract

The present investigation results from the necessity to better understand the volunteer phenomenon from over the world.

In Portugal only can find few studies about this theme. The few that exist keep their focus in the volunteer's presidents in the sport organizations.

We find few references too about the sport organizations perception about the volunteer work and also about the sport organizations perception about the volunteer motivations and satisfaction. The purpose of this study is investigated the satisfaction and motivations attributes of the volunteers from the Sporting Clube de Portugal games animation team and the perception of the organization about that.

A survey of 39 volunteers from the team was undertaken. It was been use the 28-item Special Event Volunteer Motivation Scale and we try to evaluate four factors "Purpose, Solidarity, External traditions and Commitments". The study also analyzes the level of satisfaction about the volunteer experience. The six factors analyzed was: recognition you received, support and information you received to do your job, information you received at the event, organization of the tournament, communication with other volunteers and the relation with coordinators.

In conclusion, the items with higher ranking were "I wanted to help make the event a success", "I wanted to feel part of this community" and "I am expected to volunteer". The items with the lower ranking were "I wanted to continue a family tradition of volunteering", "I have more free time than I used to have" and "I did not have anything else to do with my time".

In the end, we conclude that the main motivations are related with the event's success and personal relations. As main satisfactions factor the volunteers gives special attention to the recognition by their work.

Keywords: Sport volunteer management, Sport events volunteer, Motivation, Satisfaction, Volunteering, Human resources, Sport Events, Sport Event Management, Sports Organizations, SportManagement,

## Índice

Agradecimentos.....	ii
Resumo.....	iii
Abstract .....	iv
Introdução .....	7
Problemática e definição de objetivos.....	8
Revisão da literatura.....	9
Voluntariado.....	9
Voluntariado Desportivo .....	11
Voluntariado em eventos desportivos .....	13
Evolução das tarefas dos voluntários nos eventos desportivos .....	13
Motivação e Satisfação dos voluntários nos eventos desportivos.....	16
Motivação.....	16
Satisfação .....	17
Recrutamento e formação.....	19
Estudo de caso.....	20
Equipa de Animação de Jogos do Sporting Clube de Portugal .....	20
Metodologia .....	24
Instrumentos .....	25
Escala de Likert.....	25
Caracterização da amostra.....	27
Apresentação e discussão dos resultados .....	27
Motivação.....	27
Satisfação .....	30
Entrevista.....	30
Comparação análise entrevista e inquéritos .....	31
Conclusão .....	33
Limitações .....	34
Sugestões de pesquisas futuras.....	34
Bibliografia .....	35
Anexos.....	39

## Índice de Tabelas

Tabela1: Ranking de motivações 1 .....	27
--	----

## Introdução

Hoje em dia é tão comum falar em voluntariado desportivo como em voluntariado social, sendo que nas organizações desportivas este é um fator determinante no seu funcionamento (Williams, Dossa, & Tompkins, 1995; Almeida, 2001; Andreff, 2006; Camoesas, 2011; Cansino, 1995; Doherty, 2009; Moragas, Moreno, & Paniagua, 2000). É comum encontrarmos trabalho voluntário em quase todas as áreas de funcionamento de uma organização desportiva, desde a administração às funções mais operacionais.

Uma das grandes referências do voluntariado desportivo são os grandes eventos como os torneios Mundiais e Europeus de Futebol ou os Jogos Olímpicos. No fim de cada um destes eventos a intervenção dos voluntários é sempre mencionada como fator importantíssimo da realização dos mesmos, podendo até dizer que nos dias que correm, sem trabalho voluntário as organizações teriam muitas mais dificuldades em realizá-los.

É dentro deste âmbito que se enquadra o tema desta tese: perceber a importância deste tipo de recursos humanos para as organizações desportivas e quais as suas motivações ao realizar este tipo de voluntariado.

## Problemática e definição de objetivos

O objetivo deste estudo passa por investigar atributos de satisfação e motivação dos voluntários da equipa de animação de jogos do Sporting Clube de Portugal e a perceção da organização destas motivações. Ao longo do estudo teremos duas vertentes do tema, a dos voluntários e a da organização.

## Revisão da literatura

### Voluntariado

Começemos por enquadrar teoricamente no tema do voluntariado.

Segundo o Guia do Voluntário, o trabalho de voluntariado traduz-se num conjunto de ações de interesse social e comunitário, realizadas de forma desinteressada. Quando uma pessoa decide ser voluntário assume-se como uma decisão livre e voluntária. O principal objetivo do voluntariado é a promoção da solidariedade sem objetivos de promoção social, económica, política ou profissional (Internacional Labour Organization, 2010). A ação do voluntário pode ser realizada em tempo parcial ou inteiro, durante um dia apenas ou vários (European Volunteer Centre, 2005).

O voluntário assume um compromisso com a organização promotora. Um compromisso que exige direitos e deveres que devem de ser conhecidos e respeitados por ambas as partes.

Em Portugal a lei nº71/92 de 3 de Novembro estabelece o regime jurídico do voluntariado. Nela constam os direitos e deveres dos voluntários:

- Ter acesso a programas de formação inicial e contínua, tendo em vista o aperfeiçoamento do seu trabalho voluntário;
- Dispor de um cartão de identificação de voluntário;
- Enquadrar-se no regime do seguro social voluntário, no caso de não estar abrangido por um regime obrigatório de segurança social;
- Exercer o seu trabalho voluntário em condições de higiene e segurança;
- Faltar justificadamente, se empregado, quando convocado pela organização promotora, nomeadamente por motivo do cumprimento de missões urgentes, em situações de emergência, calamidade pública ou equiparadas;
- Receber as indemnizações, subsídios e pensões, bem como outras regalias legalmente definidas, em caso de acidente ou doença contraída no exercício do trabalho voluntário;
- Estabelecer com a entidade que colabora um programa de voluntariado que regule as suas relações mútuas e o conteúdo, natureza e duração do trabalho voluntário que vai realizar;
- Ser ouvido na preparação das decisões da organização promotora que afetem o desenvolvimento do trabalho voluntário;
- Beneficiar, na qualidade de voluntário, de um regime especial de utilização de transportes públicos, nas condições estabelecidas na legislação aplicável;

- Ser reembolsado das importâncias despendidas no exercício de uma atividade programada pela organização promotora, desde que inadiáveis e devidamente justificadas, dentro dos limites eventualmente estabelecidos pela mesma entidade.

Deveres:

- Observar os princípios deontológicos por que se rege a atividade que realiza, designadamente o respeito pela vida privada de todos quantos dela beneficiam;
- Observar as normas que regulam o funcionamento da entidade a que presta colaboração e dos respetivos programas ou projetos;
- Atuar de forma diligente, isenta e solidária;
- Participar nos programas de formação destinados ao correto desenvolvimento do trabalho voluntário;
- Zelar pela boa utilização dos recursos materiais e dos bens, equipamentos e utensílios postos ao seu dispor;
- Colaborar com os profissionais da organização promotora, respeitando as suas opções e seguindo as suas orientações técnicas;
- Não assumir o papel de representante da organização promotora sem o conhecimento e prévia autorização desta;
- Garantir a regularidade do exercício do trabalho voluntário de acordo com o programa acordado com a organização promotora;
- Utilizar devidamente a identificação como voluntário no exercício da sua atividade

O voluntariado assume cada vez mais um papel preponderante no debate sobre o desenvolvimento sustentável que caracteriza as sociedades contemporâneas (Parente, Marcos, & Amador, 2013).

Em Portugal o aparecimento do voluntariado está relacionado com o princípio da caridade cristã. Foi a Igreja que em primeiro ofereceu ajuda através de cidadãos voluntários quando apareceram as misericórdias (European Volunteer Center, 2008). Hoje em dia existem várias organizações que realizam ações sociais através do trabalho voluntariado, tendo como principal exemplo as atividades de recolha de alimentos do Banco Nacional contra a Fome ou entrega de refeições a sem abrigos.

Em 2001 foi realizado um estudo pelo Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa com o objetivo de caracterizar o voluntariado em Portugal. Apenas foi considerado o voluntariado formal, ou seja, aquele realizado em instituições na área da solidariedade social, no qual se constatou que a taxa de voluntariado é a mais baixa da Europa (16,3%), representando

cerca de 70000 voluntários. Por outro lado, o valor na União Europeia em 2010 era de 22% (European Commission, 2010), correspondendo a 30% da população ativa (Franco, Sokolowski, Hirel, & Salamon, 2005).

Atualmente há em Portugal uma grande diversidade de organizações de voluntariado que desenvolvem a sua atividade em áreas que vão desde o socorro em emergência à solidariedade em situações difíceis, a associações de auxílio a toxicodependentes, e de apoio ao doente hospitalizado.

Mas o recurso ao trabalho voluntário em Portugal por parte das organizações aponta para uma conceção do voluntário como solução de recurso, cujo valor económico no mercado é baixo ou nulo para as organizações que o integram (Parente et al., 2013). Do ponto de vista dos voluntários, sobretudo os jovens, veem aqui uma oportunidade de entrada no mercado de trabalho onde podem obter competências e alargar a sua rede de conhecimentos (Coelho & Aquino, 2009). Este pode ser uma via de profissionalização das organizações ao proporcionar a integração de indivíduos qualificados, do mesmo modo que estes encontram nas organizações oportunidades de realização pessoal e profissional (Parente et al., 2013).

## Voluntariado Desportivo

O voluntariado desportivo é idêntico ao voluntariado social no que diz respeito aos direitos e deveres dos voluntários. Tem também como principal foco a procura de um melhor bem-estar da sociedade mas neste caso no âmbito dos agentes do sistema desportivo. Teoricamente, poderá caracterizar-se o voluntário desportivo como um cidadão autónomo, que participa na promoção social e no desenvolvimento do desporto e da atividade física, em organizações formais – como clubes e órgãos de decisão - numa entrega dedicada, sem que para tal receba qualquer contribuição monetária (Tolkidsen, 2005; Andreff, 2006). Este tipo de voluntariado tem praticamente o mesmo tempo que a prática de desporto organizada (Camoegas, 2011).

O trabalho voluntário no desporto pode definir-se, segundo a proposta do Conselho da Europa<sup>1</sup>, como:

- Uma atividade não remunerada da qual se recebe uma compensação mais ou menos simbólica;

---

<sup>1</sup> O Conselho das Europa é a organização intergovernamental mais antiga e tem o objetivo de promover a defesa dos direitos humanos, o desenvolvimento democrático e a estabilidade político-social na Europa defesa dos direitos humanos.

- Realiza-se em benefício de outras pessoas (não pertencentes à família) e ou organizações.
- Serve à promoção dos valores do desporto;
- Trata-se de uma atividade mais ou menos contínua;
- Tem um carácter formal,
- Realiza-se durante o tempo de lazer, não durante o tempo de trabalho,
- Não é feito de uma necessidade resultante de pressões de obrigações económicas, jurídicas ou sociais.

O voluntariado nas organizações desportivas pode ser temporário ou permanente e está presente em diversas tarefas e diversas áreas. Nas áreas administrativas fazem parte os gestores e dirigentes nas áreas mais operacionais pertencem o STAFF, treinadores e formadores.

No âmbito da diversidade de tarefas e responsabilidades do trabalho voluntário nas organizações desportivas um estudo (Green & Chalip, 1998) definiu três tipos de voluntários desportivos. Os voluntários em eventos desportivos participam em projetos de curta duração, o seu trabalho é esporádico mas as suas atividades são muito intensas durante o evento. Os gestores desportivos estão ligados à administração e gestão das organizações desportivas e as suas tarefas são contínuas ao longo do tempo. O staff é responsável por operacionalizar as mais diversas tarefas sendo estes os treinadores, roupeiros ou pessoal da manutenção.

Sobre o voluntariado desportivo foram realizados alguns estudos que foram analisando perspetivas diferentes do tema. Sobre o desempenho dos voluntários e profissionais nas organizações desportivas o estudo realizado por Almeida em 2001 concluiu que os voluntários e os profissionais devem de ser considerados como dois tipos de recursos humanos essenciais para o desenvolvimento de projetos desportivos, que terão de ser tratados e geridos mediante as suas necessidades, motivos e ambições próprias. Num âmbito de caracterização do perfil dos presidentes desportivos em regime de voluntariado o estudo de Camoesas realizado em 2011 investigou o perfil dos presidentes em regime de voluntariado das modalidades olímpicas do distrito de Setúbal de concluindo que prevalece o sexo masculino, com idade superior aos 45 anos, cuja dedicação ao cargo com outros papéis, da vida quotidiana, é assumida como razoável. Aplicado ao evento *2011 Canada Summer Games Doherty* foi realizado um estudo em 2009 que teve como objetivo perceber a missão dos voluntários num grande evento desportivo e as suas motivações de continuação nos projetos de voluntariado. Como resultados obteve que os voluntários que participam no planeamento do evento são particularmente influenciados pelos custos da experiência no evento (sobrecarga de tarefas e inconvenientes pessoais), contudo a contribuição para a comunidade a experiência de vida positiva assumem também importância nas intenções de envolvimento. Os voluntários que apenas exercem funções durante o período

do evento são mais influenciados pelos benefícios obtidos através da experiência no evento incluindo o enriquecimento social e contribuição para a sociedade. Contudo também a sobrecarga de tarefas e os inconvenientes pessoais poderão condicionar o seu envolvimento futuro. Ainda relacionado com o voluntariado em eventos desportivos Moragas, Moreno, e Paniagua, realizam um estudo em 2000 sobre a evolução das tarefas e da sua importância ao longo do tempo nos jogos olímpicos registando evoluções a níveis de complexidade, diversidade e importância destas tarefas.

Em suma, verificamos que o voluntariado no desporto foi já estudado em várias vertentes e por diversos autores o que justifica a relevância do tema no sistema desportivo.

### Voluntariado em eventos desportivos

Atualmente é imprescindível falar do voluntariado nos grandes eventos desportivos quando se quer abordar o tema do voluntariado desportivo.

O papel dos voluntários em eventos desportivos teve necessariamente que acompanhar o crescimento da dimensão, importância e mediaticidade dos eventos desportivos. A principal razão da utilização deste tipo de trabalho é muitas vezes meramente económico. Os grandes eventos desportivos dependem cada vez mais deste tipo de recursos humanos e são estes que muitas vezes garantem a realização de tarefas específicas mais operacionais tanto na preparação como durante a realização dos mesmos.

Nos grandes eventos desportivos são recrutados um grande número de voluntários para ajudar os atletas, visitantes e espectadores. Estes exercem funções em várias áreas funcionais nomeadamente: serviços médicos, tecnologia, ambiente, cerimónias, serviços de espectadores e serviços administrativos (Bang & Ross, 2009).

### Evolução das tarefas dos voluntários nos eventos desportivos

Com a evolução da dimensão dos eventos desportivos também o trabalho voluntário foi crescendo ao longo dos tempos e como exemplo podemos verificar a evolução verificada do movimento de voluntariado olímpico.

Este conceito surge logo nos primeiros Jogos Olímpicos da era moderna de Pierre de Coubertin a sua primeira menção oficial surge em 1992 no relatório oficial dos Jogos Olímpicos de Barcelona (Moragas, Moreno, & Paniagua, 2000).

Ao longo dos tempos também as características dos grupos de voluntários foram alterando. Nos jogos olímpicos de Estocolmo em 1912 os voluntários eram rapazes escuteiros que tinham como principal tarefas entregar mensagens, manter a ordem e a segurança. O primeiro registo da participação de voluntárias femininas surge em Helsinque 1952. É interessante referir que a participação olímpica das mulheres acompanhou a evolução da afirmação do sexo feminino na sociedade civil e política. (Moragas, Moreno, & Paniagua, 2000)

O trabalho desenvolvido pelos voluntários tornou-se notável e reconhecido. Ao longo do tempo também as suas tarefas foram evoluindo para tarefas de maior responsabilidade. Estas eram diversificadas e baseavam-se na ajuda às crianças, ajuda à polícia, receção dos convidados especiais e como guias dos delegados das várias federações presentes nos jogos.

Nos relatórios dos Jogos Olímpicos de Inverno de Cortina d'Ampezzo em 1956 menciona-se pela primeira vez a participação do exército neste tipo de eventos em funções associadas a voluntários. As suas funções consistiam na preparação e manutenção dos locais de competição, transporte de helicóptero dos organizadores, transporte de material para todos os que participam nos jogos, participação em cerimónias e trabalho de *backstage* nas infraestruturas e estacionamento. Gradualmente, o exército começou a executar tarefas mais específicas a nível da segurança principalmente depois dos acontecimentos nos Jogos Olímpicos de Munique de 1972<sup>2</sup>, que aumentaram a necessidade de segurança nestes eventos.

O chamado voluntariado moderno nos jogos olímpicos consolida-se nos Jogos Olímpicos de Los Angeles em 1984. Cerca de 30 000 voluntários são formados para ajudar em tarefas relacionadas com a assistência da competição, saúde, imprensa, acompanhamento de delegações, relação públicas, serviços de acreditação, tecnologia e comunicações, transporte, controlo de acessos, *catering*, finanças, administração e outras. (Moragas, Moreno, & Paniagua, 2000).

Após estes jogos as funções dos voluntários passaram a ser muito bem definidas e desenvolveram até começar a haver voluntários a participar nas cerimónias de abertura e encerramento.

A importância e desenvolvimento das tarefas dos voluntários nas organizações desportivas ao longo do tempo levaram a que se considerassem categorias entre eles. Dois estudos (Vinuesa, 1995 & Cansino, 1995) distinguem três categorias de voluntários desportivos, o voluntário profissional onde se inserem pessoas qualificadas que oferecem os seus serviços profissionais a título gratuito (advogados, economistas, professores de Educação Física e Desporto), o

---

<sup>2</sup> Nas conhecida “Tragédia de Munique”, onze integrantes da equipa olímpica de Israel foram tomados como reféns por um grupo terrorista palestino.

voluntário preparado que são pessoas com conhecimentos e experiência prévia, com uma determinada profissão ou não, que cedem parte tempo e dedicação a organizações desportivas e o voluntário sem preparação que se caracteriza pelo indivíduo que pelas suas características pessoais, independentemente da experiência ou formação, está apto para desenvolver uma determinada tarefa social.

## Motivação e Satisfação dos voluntários nos eventos desportivos

### Motivação

Na teoria, a motivação pode ser considerada com a chave que leva ao compromisso das pessoas a realizarem uma ação, que as entusiasma e lhes permite atingir os seus objetivos (Allen, O'Toole, Harris, & McDonnell, 2008).

No âmbito do voluntariado desportivo o estudo das motivações é importante pois estas podem identificar motivações específicas dos voluntários num evento desportivo. O estudo das motivações pode providenciar contribuições teóricas e práticas para o voluntariado no desporto e também indicar fatores que o que possam refletir a intenção dos indivíduos de participar em eventos futuros (Yeung, 2004).

O principal ponto de investigação no tema do voluntariado em eventos desportivos centra-se na análise dos seus indicadores de motivação e satisfação por parte dos voluntários, o que tem vindo a ser analisado por diversos autores ao longo dos anos. A importância destes recursos para a realização dos eventos desportivos tornou-se tão relevante que surgiu também a necessidade das organizações perceberem a melhor forma de gerir estes recursos percebendo as motivações e os fatores de satisfação dos mesmos. (Farrell, Johnston, & Twynam, 1998; Johnston, Twynam, & Farrell, 1999/2000; Bang & Chelladurai, 2003; Bang, & Ross, 2009).

Um dos primeiros estudos realizados sobre as motivações dos voluntários identificou os fatores altruísmo, material e social com as 3 grandes categorias de motivações (Morrow-Howell & Mui, 1989). Mais tarde, em 1994, Caldwell e Andereck desenvolveram esta teoria, no qual relacionam a intenção de fazer voluntariado com a vontade fazer algo de útil para a sociedade, com a obtenção de recompensas intangíveis através das experiências nos eventos e com os incentivos solidários pela preocupação com a interação social e *networking*. Estes autores concluíram que o motivo mais relevante passa pela intenção de fazer algo útil para a sociedade, seguido dos incentivos solidários e só depois pelas recompensas intangíveis.

Vários outros estudos realizados se debruçaram sobre estes temas argumentando os fatores sociais, de envolvimento na comunidade e de carreira como os mais relevantes (Omoto and Snyder, 1995; Clary, Snyder, Robert, Peter & Haugen, 1994; Williams, Dossa, & Tompkins, 1995, Wang, 2004).

No entanto no âmbito deste estudo é de especial relevância referir o estudo de Farrell, Johnston, & Twynam, (1998) em que foi desenvolvido uma a escala de motivação dos voluntários de

eventos especiais denominada de SEVMS – Special Event Volunteer Motivacion Scale. Esta escala consiste no suporte empírico de quatro fatores: intenção, solidariedade, tradições externas e compromisso. O estudo foi aplicado no Campeonato Feminino de Curling do Canadá (*Scotties Tournament of Hearts*) e o fator com maior importância na motivação dos voluntários deste evento foi o “Propósito”.

A escala desenvolvida por Farrel, em 1998, serviu de suporte para alguns estudos mais tarde realizados. Destes estudos, podemos salientar o realizado por Bang e Chelladurai em 2003, aplicado ao Campeonato do Mundo da FIFA de 2002. Estes autores desenvolveram uma nova escala, denominada “*Volunteer Motivations Scale for International Sporting Events*” (VMS-ISE) e que é composta por 6 fatores relacionados com a preocupação com os outros, sucesso do evento, patriotismo, relações interpessoais, crescimento pessoal, orientação de carreira e recompensas. Esta lista foi mais tarde complementada com um novo fator – o amor pelo desporto – após um novo estudo, desta vez focado na Twin Cities Marathon de 2004 (Bang & Ross, 2009).

Os fatores de motivação dos voluntários são de certa forma semelhantes, independentemente da dimensão do evento em que estão a participar (Bang & Ross, 2009). Por exemplo, se analisarmos o fator “prestígio” este é um elemento muito característico (Farrell, et al. 1998), seja num grande evento pela exposição internacional, ou num pequeno evento onde os voluntários se orgulham de poder representar uma determinada região ou clube.

Do ponto de vista das organizações, estas devem perceber o que motiva os voluntários a participar num evento desportivo e como os vão conseguir ajudar a sentirem-se satisfeitos consigo próprios (Bang & Ross, 2009).

## Satisfação

Numa forma mais genérica, a satisfação no trabalho é uma mistura da atitude, sentimentos, crenças e orientação de comportamento perante o trabalho. Pode ser também considerado um estado emocional, de humor, ou seja, o nível de felicidade individual perante o trabalho. Se um indivíduo mostra reações de emoções positivas ao trabalho isso quer dizer que se encontra satisfeito. No caso contrário, caso se sinta negativo o indivíduo não se encontra satisfeito com o trabalho (Chang, Chang & Tsai, 2012).

Durante uma experiência de voluntariado um indivíduo pode avaliar as suas necessidades psicológicas tais como o desejo de expressar os próprios valores, melhorar a sua carreira e

desfrutar de estar envolvido em atividades desportivas. Se essas necessidades estiverem satisfeitas, o individuo estará mais motivado para futuros eventos (Bang & Ross, 2009).

Em 2011, Pauline realizou uma investigação com o intuito de perceber os antecedentes da satisfação dos voluntários e como esses fatores influenciam a intenção de continuar a fazer voluntariado nos eventos desportivos.

O estudo (Farrell, et al., 1998) considerou que os principais aspetos que influenciam a satisfação dos voluntários podem ser do tipo organizacional, tipo de comunicação com o supervisor, interação com os outros voluntários e o ambiente de trabalho.

A satisfação depende de vários fatores e que está associada ao compromisso, motivação, benefícios associados e elementos organizacionais (gestão de tarefas, gestão dos recursos) (Doherty, 2009; Farrell, et al., 1998). Uma boa gestão dos voluntários num evento tem implicações positivas na manutenção de uma base forte de voluntários na comunidade para futuros eventos (Williams, et al., 1995).

Boezeman e Ellemers (2007) descobriram que também o orgulho e o respeito pela organização preveem o compromisso dos voluntários com a organização. Os voluntários são também atraídos pela cultura do evento (Costa, Chalip, Green, & Simes, 2006) desenvolvendo o sentido de compromisso pelo evento e pela oportunidade de fazer parte dele. Independentemente do tipo de tarefa o que importa é o sentimento de fazer parte de algo maior (Costa, et al., 2006).

Os voluntários ficam mais satisfeitos com aspetos como a qualidade da sua equipa de voluntário e reconhecimento dos organizadores e relativamente menos satisfeitos com a qualidade e nível das responsabilidades que lhe são atribuídas (Pauline, 2011).

A satisfação dos voluntários é fulcral para o sucesso dos eventos desportivos (Galindo-Kuhn, & Guzley, 2001; Costa, Chalip, Green, & Simes, 2006). Criar condições que conduzam à satisfação requer perceber as motivações, perceções e comportamentos dos voluntários. Perceber estas questões melhora a estratégia do planeamento, a gestão e o recrutamento.

Se as motivações individuais estiverem identificadas os organizadores dos eventos conseguirão atribuir tarefas mais apropriadas aos voluntários. Este facto acompanhado de um constante apoio e orientação por parte da organização contribuirá para a satisfação e sentimento positivo do voluntário perante a organização do evento (Bang & Ross, 2009).

## Recrutamento e formação

O trabalho voluntário nos eventos implica aos gestores de eventos tarefas relacionadas com a formação, orientação, planeamento e atividades negociais diárias (Hill, 1991). Estas tarefas representam um papel muito importante na satisfação dos voluntários. Aquando na preparação de um grande evento desportivo as funções, o recrutamento e as funções de voluntários fazem já parte da organização dos mesmos, sendo este realizado para as mais variadíssimas funções. Nos relatórios dos mundiais e europeus da FIFA, nos jogos Olímpicos da Era Moderna a importância do trabalho voluntariado é comumente mencionada.

Quando se recruta voluntários para cada responsabilidade, os organizadores devem tentar garantir que haja uma relação entre os interesses e habilidades individuais e as tarefas a serem realizadas. Um processo de recrutamento de qualidade assume aqui uma grande importância, pois só assim será possível alocar as pessoas certas às funções certas (Henderson 1990; Tedrick 1990, Williams, et al., 1995).

A seguir ao recrutamento, surge a necessidade de formação dos voluntários. Aqui os voluntários irão ser treinados para as tarefas que irão realizar. Quanto melhor os voluntários se sentirem preparados para realizar as tarefas mais satisfeitos irão ficar com a sua experiência. Também durante a formação vai ser possível os voluntários darem-se a conhecer melhor e partilhar opiniões e experiências com os organizadores dos eventos. A formação torna-se um ponto também muito importante na satisfação dos voluntários (Costa, Chalip, Green, & Simes, 2006) descobriram que a formação é um fator muito importante na satisfação dos voluntários permitindo a partilha de opiniões e experiências.

## Estudo de caso

### Equipa de Animação de Jogos do Sporting Clube de Portugal

A Equipa de Animação do Sporting Clube de Portugal está enquadrada na estratégia do departamento de Marketing do clube para os dias de jogos da equipa de futebol profissional. Esta equipa surgiu devido à crescente preocupação em proporcionar uma melhor experiência a todos os sócios, adeptos e público em geral que se desloquem ao estádio José Alvalade em dias de jogo do clube, garantindo um conjunto de atividades nomeadamente antes do jogo e durante o intervalo.

A criação desta equipa destinou-se principalmente à animação em dias de jogo da equipa de futebol profissional, estando também presente em eventos importantes do clube de outras modalidades como futsal, hóquei em patins ou andebol, mas também em eventos especiais com a Gala Honoris Sporting, festa de natal ou o treino de natal solidário.

O responsável pela equipa é Nelson Lopes, funcionário do departamento de Marketing, cuja função é a gestão de produto - animação de estádio - as suas responsabilidades são gerir a presença da marca do clube e dos patrocinadores nos dias de jogos, manter contacto com as organizações desportivas como a Liga portuguesa e a UEFA e garantir o cumprimento das regularizações das mesmas em dias de jogos. Também coordenar todos os recursos usados na animação do estádio (como o speaker, régie e voluntários) e garantir a ligação entre as estratégias de animação de estádio com as funções dos voluntários em cada jogo.

A nível operacional, estão presentes dois coordenadores que estabelecem a ligação entre o departamento de marketing e os voluntários fazendo a gestão da base de dados de voluntários e coordenando todas as atividades em dias de jogo e distribuindo-as pelos elementos da equipa de animação. A base de dados dos voluntários é composta pelos elementos que estão regularmente presentes nos dias de jogo, não existindo, porém, um critério definido para a exclusão de algum elemento da base dados. Ao nível da inclusão de novos elementos, não existe um meio oficial de candidatura para a equipa, surgindo os potenciais elementos através de amigos ou familiares que já estejam na equipa de animação. Cabe também aos coordenadores, avaliar a necessidade de juntar novos elementos à equipa, bem como de avaliar os novos elementos durante um período experimental – que dura, em média, dois a três jogos e tem como objetivo avaliar assiduidade e compromisso com as funções desempenhadas.

A equipa de animação é composta por cerca de 50 elementos voluntários que exercem as seguintes atividades:

- Colocação da lona do círculo central no relvado que poderá ser o símbolo do clube ou do patrocinador oficial do jogo, antes do início e durante o intervalo do mesmo;
- Colocação da placa 11 Inicial no relvado antes do início do jogo para a fotografia oficial do onze inicial de cada jogo;
- Colocação e manuseamento das bandeiras gigantes no relvado;
- Colocação e manuseamento das letras gigantes no relvado enquadradas na coreografia inicial antes e durante a entrada dos jogadores em campo;
- Seleção de participantes para os passatempos na bancada;
- Acompanhamento ao vencedor da iniciativa 12º Jogador. Em todos os jogos é selecionado previamente um sócio que tenha participado na missão pavilhão<sup>3</sup> e comprado a camisola do 12ºJogador. O sócio é recebido no relvado pelo Presidente do Clube, tira fotografias no banco da equipa, dá as boas-vindas a cada um dos jogadores, assiste ao aquecimento no relvado, fala para todo o estádio, participa na fotografia oficial do 11 inicial e assiste a todo o jogo no relvado no banco do 12.º Jogador. Por fim, é ainda entrevistado para a televisão do clube e para o Jornal Sporting.
- Acompanhamento de homenageados até ao relvado. Regularmente são homenageadas personalidades ligadas ao clube. Também os atletas de outras modalidades e de outros escalões do futebol são homenageados regularmente no relvado.
- Apoio e acompanhamento das crianças da iniciativa Player Escorts que consiste nas crianças que acompanham os jogadores na subida para o relvado antes de cada jogo.
- Apoio ao Speaker a nível do cumprimento do alinhamento das atividades de animação de cada jogo. É necessário o voluntário estar atento aos horários das atividades alertando o speaker para a realização das mesmas.
- Montagem dos suportes e acompanhamento dos novos sócios para a iniciativa “Batismo Novos Sócios” no relvado. Os sócios são previamente convidados a pisar o relvado nos intervalos dos jogos e recebem uma ovação do público presente. O momento é transmitido através do canal de televisão do clube, a “Sporting TV”, podendo aproveitar o momento para tirar fotografias e por vezes interagir com o Presidente. Nesta iniciativa é necessário que os voluntários controlem e acompanhem os novos sócios durante toda a experiência;
- Apoio à régie na elaboração das estatísticas dos jogos para os vídeo-screens;
- Distribuição das constituições das equipas pela tribuna de imprensa e pelas áreas Corporate;

---

<sup>3</sup> Missão pavilhão – Iniciativa pela qual os sócios puderam contribuir para a construção do Pavilhão João Rocha, o pavilhão das modalidades.

- Distribuição de Flyers nas imediações do estádio junto às portas de entrada para o estádio;

As atividades descritas estão organizadas em seis grandes áreas: coreografia do relvado, passatempos, homenagens, apoio ao speaker, iniciativa do 12º jogador, bandeiras e apoio à régie. Para cada uma destas áreas foi criada a figura de “capitão de equipa”, ou seja, um elemento da equipa de animação que pela sua prestação e empenho ao longo dos jogos, ganhou a confiança dos coordenadores para a fazer a ligação entre estes e a sua equipa.

A convocatória para cada jogo é enviada para os elementos da base de dados três dias antes do jogo, enquanto no dia anterior é enviado, pelo responsável da equipa aos coordenadores, o planeamento das funções para o jogo. A partir daí, estes conseguem avaliar mais detalhadamente as necessidades de recursos para as atividades a desempenhar e os horários a cumprir, o que lhes permite realizar uma distribuição das tarefas mais eficiente. Os critérios de alocação das tarefas dependem essencialmente da antiguidade do voluntário na equipa e na sua avaliação em funções anteriores.

Uma vez que não existe um critério à entrada de elementos que permita avaliar de uma forma totalmente eficaz a sua motivação e comprometimento, a avaliação da motivação e da satisfação dos voluntários ao longo da época é de extrema importância.

A motivação dos voluntários é um fator muito importante para o clube. Por esta razão, todos os voluntários têm direito a um convite para um acompanhante, no qual se podem juntar depois de terminarem as suas tarefas. Do ponto de vista, este gesto é entendido como um sinal de confiança no compromisso dos voluntários com as suas funções.

Pela mesma razão, em cada dia de jogo é fornecido a cada voluntário equipamento oficial do clube – casaco e t-shirt - para que estes possam ser facilmente identificados e, por outro lado, que se sintam parte integrante do evento.

No final de cada época desportiva são oferecidas lembranças do clube a cada voluntário (por exemplo certificados de participação, cachecóis com os nomes, agendas do clube), havendo sempre um momento de despedida onde o Presidente do clube agradece pessoalmente o contributo da equipa no decorrer da época e despende de algum do seu tempo para algumas fotografias. Por outro lado, em eventos como o treino solidário de natal, é dada a oportunidade de os voluntários estarem também com os jogadores do plantel principal.

No entanto, tendo em consideração o desempenho na execução das respetivas funções, existe uma preocupação, da parte dos coordenadores, de reconhecer as boas prestações dos voluntários. Ou seja, um voluntário quer por se mostrar motivado ao exercer uma determinada

função, ou por demonstrar uma atitude que se coadune com a dimensão do evento em que está a participar (ou seja, participativo com o público, mas discreto face aos intervenientes), poderá mais facilmente ser recompensado com a oportunidade de exercer uma nova função de maior visibilidade ou, por outro lado, ganhar o estatuto de “capitão de equipa” da atividade que já desempenha.

Do ponto de vista do clube, esta questão é de particular importância, uma vez que em todas as funções relacionadas quer com o público em geral (como por exemplo nos passatempos ou na “Iniciativa do 12º Jogador”), ou com personalidades importantes do clube (em iniciativas de homenagem), são estes voluntários que estão a representar o clube e os seus valores e, por esta razão, estes deverão ser merecedores de toda a confiança dos coordenadores para as realizarem.

Ao nível da análise da satisfação dos voluntários, é aplicado todos os anos – no final de cada época desportiva – um inquérito de satisfação individual, no qual cada voluntário pode dar o seu *feedback* sobre as atividades que desempenhou ao longo do ano e até que ponto estas estiveram adequadas face às suas expectativas e motivações. Por fim, é também dada a oportunidade dos voluntários identificarem as atividades que gostariam de desempenhar na época seguinte.

Estas sugestões vão ter impactos na alocação atribuída pelos coordenadores na época seguinte, tendo sempre em consideração a avaliação que estes elaboram internamente, no final da mesma época.

Em suma, para o clube, estes voluntários são muito importantes porque muitas vezes são importantes figuras nos eventos do clube e são a cara do clube em algumas situações. O clube dá ferramentas aos voluntários para se sentirem parte deste, como os equipamentos, a proximidade com figuras do clube e também tem em conta as suas ambições pessoais, tentando, sempre que possível desempenharem funções do seu agrado.

## Metodologia

Define-se como principal objetivo do estudo investigar atributos de satisfação e motivação dos voluntários da equipa de animação de jogos do Sporting Clube de Portugal e a sua perceção por parte da organização.

Numa análise aos estudos já realizados sobre o tema de voluntariado encontramos várias referências às motivações dos voluntários em eventos desportivos. (Omoto, Allen & Mark Snyder, 1995, Wang 2004; Yeung, 2004; Bang, & Chelladurai, 2009; Clary, Snyder, & Ridge, 1992).

O objetivo deste estudo nasce da pouca exploração deste tema em projetos de voluntariado em Portugal e da pouca informação sobre a perceção das mesmas por parte da organização que desenvolve projetos de voluntariado.

O estudo de caso vem sendo uma estratégia comum de pesquisa na psicologia, na sociologia, na ciência política, na administração, no trabalho social e no planeamento (Yin, 1983) e permite uma investigação para se preservar as características significativas dos eventos da vida real, tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de alguns setores (Yin, 1994).

Representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo "como" e "por que", quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. (Yin, 1994).

## Instrumentos

Para analisar a motivação dos voluntários a recolha de dados foi feita através de um questionário. Um questionário, segundo Fortin (1999), é um conjunto de questões que pretendem avaliar as atitudes, as opiniões e o resultado dos sujeitos ou qualquer outra informação junto dos sujeitos.

O questionário foi desenvolvido segundo a SEVMS – Special Event Motivation Scale. Esta escala desenvolvida por (Farrell, et al., 1998) inclui 28 itens que foram adaptados ao universo do voluntariado desportivo da escala de 28 itens desenvolvida por Cnaan and Golberg (1991). A escala foi desenvolvida com base na revisão da literatura sobre motivação dos voluntários.

Dos 28 itens da escala, 27 foram aplicados no estudo de caso. Os quais podemos agrupar em 4 áreas:

- Propósito – agrupa itens relacionados com o desejo de fazer algo útil e que contribua para a sociedade e para o evento.
- Solidariedade – motivações que se enquadram na categoria solidária, envolvem incentivos relacionados com a interação social, identificação e *networking*.
- Tradições Externas – expressam as motivações relacionadas com as tradições familiares e que usa o tempo livre que pode para desenvolver a sua carreira individual de voluntário.
- Compromisso – contém incentivos que ligam as expectativas externas e as as habilidades pessoais.

Os itens foram analisados segundo a escala de Likert em que 1 significa “Discordo totalmente” e (5) Totalmente de acordo.

### Escala de Likert

As escalas de Linkert são escalas psicométricas mais conhecidas e sobretudo utilizadas em estudos de pesquisa quantitativa, uma vez que pretendem registar o nível de concordância ou discordância com uma declaração dada (Rubin, 1994)

- (1) Nada importante
- (2) Pouco importante
- (3) Nem muito nem pouco importante

(4) Importante

(5) Muito importante

Para analisar a satisfação dos voluntários foi utilizada uma questão onde entre vários itens (Apoio e informação recebida antes e durante a realização das tarefas pedidas. Qualidade da organização da distribuição de tarefas. Qualidade da organização do evento. Reconhecimento do esforço e trabalho realizado. Relação com os outros voluntários. Relação com os responsáveis e coordenadores.) definidos por (Farrell, et al., 1998) se pretendia perceber quais os que assumem mais importância na satisfação dos voluntários.

Foi também realizada uma entrevista ao responsável pela equipa de animação do Sporting Clube de Portugal. Foi escolhida este instrumento de investigação devido à possibilidade de através desta o interlocutor poder exprimir “ as suas perceções de um acontecimento ou situação, as suas interpretações ou as suas experiências” e pode fazer com que o investigador capte as crenças, as opiniões e ideias dos atores, perceba como estes desenvolvem as suas funções. Em suma, a entrevista “permite recolher os testemunhos e as interpretações dos interlocutores, respeitando os seus próprios quadros de referência, a sua linguagem e as suas categorias mentais” (Quivy & Campenhoudt, 1992, p.195). Como forma de análise dos resultados foi feito uma análise de conteúdo.

## Caracterização da amostra

### Amostra

Foram respondidos 39 inquéritos onde 23 dos inquiridos são do sexo feminino. A faixa etária da maioria dos inquiridos encontra-se dentro do intervalo de 19 a 25 anos de idade (82,21% da amostra). 53,84% da amostra é estudante e 23,08% está empregado. Em relação ao nível de escolaridade completo, 69,23% terminou o Ensino secundário, 25,64% da amostra é licenciada.

## Apresentação e discussão dos resultados

### Motivação

Tabela 1: Ranking das razões de voluntariado

Razões com maior ranking	Média <sup>4</sup>
6.1.Quero ajudar a fazer deste evento um sucesso.	4,87
6.8.Quero estar envolvido no ambiente do evento.	4,84
9.2.Estou preparado para ser voluntário.	4,69
6.3.Quero fazer algo que valha a pena.	4,64
6.5.O voluntariado contribui para uma melhor sociedade.	4,64
7.2.Quero ganhar alguma experiência prática.	4,54
6.6.Fazer voluntariado neste evento faz-me sentir melhor comigo.	4,51
7.3.Quero trabalhar com diferentes pessoas.	4,46

Razões com menor ranking	Média
9.3.Já tive outras experiências de voluntariado similares.	3,69
8.1.Os meus amigos/família são voluntários.	3,28
8.2.Um familiar ou amigo está envolvido.	3,28
9.4.A maioria das pessoas da minha comunidade faz voluntariado.	2,77
6.10.Se eu não for voluntário não vai haver ninguém que faça este trabalho.	2,59
8.3.Quero continuar a tradição familiar de fazer voluntariado.	2,50
8.6.Tenho mais tempo livre do que costumava ter.	2,46
8.4.Não tenho mais nada para fazer com o meu tempo livre.	2,21

Tabela1: Ranking de motivações 1

<sup>4</sup> (x=número de respostas com valores da escala de linkert igual a 5; n=total de respostas; média=x/n)

Dos 4 grupos de motivações, onde se registaram mais itens com respostas de nível “5 – Muito importante” foi nos itens associados ao “Propósito”, e foi também este grupo que reuniu mais itens com maior ranking. Conclui-se assim que os itens relacionados com este grupo assumem uma maior relevância de motivação para o voluntariado em eventos desportivos. Sendo este o fator com maior impacto na motivação dos voluntários.

Dos 8 itens com menores ranking 5 são relacionados com o grupo “Tradições externas”. O que indica que os itens relacionados com a tradição de fazer voluntariado, por parte de familiares ou da comunidade envolvente, não assume um grande fator de importância na motivação dos voluntários.

### Propósito

Dos itens englobados no grupo “Propósito”, o item com maior percentagem de respostas 5 – Discordo Totalmente foi “6.1.Quero ajudar a fazer deste evento um sucesso.” com maior percentagem (87% das respostas) seguido de “6.8.Quero estar envolvido no ambiente do evento.” (82,05%) e “6.3.Quero fazer algo que valha a pena.” (69,23%). Os dois itens com maior ranking de resposta estão inteiramente ligados com o evento em si. Pode significar que neste caso, o tipo de evento (jogos do Sporting Clube de Portugal) assume uma das principais motivações dos voluntários. A ligação com o clube e o sentimento de poder ajudar o clube dentro das suas capacidades poderá neste caso justificar a preocupação dos voluntários em fazer com que o evento seja um sucesso.

### Solidariedade

Dos itens relacionados com a “Solidariedade” os que obtiveram uma maior percentagem de respostas 5 –Discordo Totalmente foram “7.2.Quero ganhar alguma experiência prática.”, “7.3.Quero trabalhar com diferentes pessoas.”, “7.6.Quero interagir com as outras pessoas.” com valores percentuais de 61,53%, 53,38%, 46,15% respetivamente. Com estes resultados percebemos que o carácter social tem uma grande relevância nas motivações dos voluntários. Sendo um trabalho voluntariado contínuo, inevitavelmente os voluntários desenvolvem relações entre eles, com os coordenadores e até com os funcionários do clube. É essencialmente um trabalho de equipa e a ajuda existente e as relações estabelecidas entre voluntários que os motiva a continuar a despende o seu tempo livre neste projeto.

Há também a vertente da experiência que os voluntários podem obter ao participar neste tipo de eventos. Apesar de as tarefas serem de simples execução, há algumas que apresentam um certo

nível de responsabilidade e os voluntários têm a oportunidade de poder estar englobado num ambiente de um evento onde vários profissionais e entidades estão envolvidos. Conseguem perceber como funciona um ambiente tanto de um jogo da 1ª liga do Campeonato Nacional, um jogo da Liga dos Campeões ou da Liga Europa que são organizados pela UEFA ou de um evento mais específico do clube como o aniversário do clube e festas de natal. Também têm contacto com eventos organizados por outros departamentos e modalidades do clube o que sem dúvida proporciona uma experiência e aprendizagem profissional muito importante. Também há que ter em conta a quantidade de pessoas com quem os voluntários lidam o que lhes poderá também ser útil para o estabelecimento de uma boa rede de contactos.

### Tradições externas

Os itens relacionados com “Tradições externas” foram os que registaram uma percentagem menos de respostas “5 – Muito importante”. Sendo que as maiores percentagens se registaram nos itens “8.2.Um familiar ou amigo está envolvido.” com (33,33%) e “8.5.Quero uma oportunidade de conhecer os atletas e assistir ao evento.” com (30,76%). Dois dos itens destes fatores registam as maiores percentagens de respostas 1 – Discordo Totalmente. “8.3.Quero continuar a tradição familiar de fazer voluntariado.” e “8.4.Não tenho mais nada para fazer com o meu tempo livre.” obtiveram ambos 35,9% nas respostas 1 – Nada importante.

Se estabelecer e desenvolver relações com outros voluntários é importante para garantir a continuação dos voluntários na equipa, o primeiro passo para começar a fazer parte dela é sem dúvida ser chamado por alguém, seja familiar ou amigo, para fazer parte da equipa. Conhecer alguém que já faça parte da equipa acaba por representar uma grande motivação pois muitas das vezes é só através destas pessoas que já estão na equipa que outras pessoas tomam conhecimento da existência deste projeto de voluntariado.

Sendo o Sporting Clube de Portugal um dos 3 principais clubes de futebol que move milhares de adeptos aos seus jogos é evidente que a possibilidade de poder conhecer os jogadores e poder assistir aos jogos assumam uma motivação para pertencer a esta equipa. Esta acaba por ser também uma das recompensas que o clube consegue dar aos voluntários pelo seu trabalho.

### Compromisso

Os dois itens com maiores percentagens de respostas “5- Muito importante” no fator “Compromisso” foram “9.2.Estou preparado para ser voluntário.” e “9.3.Já tive outras experiências de voluntariado similares. 9.5.Ser voluntário nos eventos desportivos é considerado

prestigiantes.” com percentagens de respostas 71,79% e 35,9% respetivamente. Percebemos através destes resultados que muitos voluntários têm a tradição de fazer voluntariado em eventos desportivos o que por si já demonstra o seu interesse em estar envolvidos neste tipo de ambientes e justifica o poder aproveitar este interesse para poder ajudar o seu clube. Para além de que os eventos em que os voluntários estão envolvidos no clube são prestigiantes. Ser voluntário num dos 3 grandes clubes de Portugal traz prestígio. Fazendo parte desta equipa os voluntários têm acesso a zonas do estádio que de outra forma não teriam, conseguem estar próximos de pessoas que estão noutras patamares e que de outra forma não conseguiriam. Estar envolvido em iniciativas onde se pode ter contacto com organizações desportivas como a Liga Portugal, a Federação Portuguesa de Futebol e a Uefa por exemplo, são também fatores de prestígio. São também eventos que atraem muita atenção pública e mediática o que justifica a motivação para os voluntários nesta equipa.

## Satisfação

Em relação á questão de análise da satisfação conclui-se que o principal item de satisfação é “Reconhecimento do esforço e trabalho realizado” seguido de “Qualidade da organização do evento” e o que assume menos importância é “Qualidade da organização da distribuição de tarefas”. Estes resultados vão de encontro com a importância de os voluntários serem reconhecidos o seu trabalho pelos seus responsáveis e indicam que são aspetos organizacionais os que mais influenciam a satisfação dos voluntários.

## Entrevista

Para obter uma visão sobre este tema mas de uma perspectiva um pouco diferente foi também feita uma entrevista ao responsável pela equipa de animação. Desta forma obteve-se uma perspectiva da organização sobre a equipa de voluntários e as suas motivações.

A crescente aposta na experiência de estádio por parte do clube levou a necessidade de criar uma equipa de voluntários que exerce funções simples e específicas.

O clube reconhece um grande valor nesta equipa assumindo que sem esta equipa de voluntários as atividades de animação não seriam possíveis. É exigido dos voluntários 100% de compromisso com o evento. Algumas das tarefas de maior responsabilidade são selecionados voluntários com avaliação positiva por parte da coordenação de voluntários.

Para o clube a verdadeira recompensa que considera dar aos voluntários é a possibilidade de poder ajudar o clube, contudo em todos os jogos os voluntários recebem um convite para um acompanhante assistir ao jogo e no final das épocas são premiados com lembranças.

Os voluntários têm oportunidade de também por vezes participarem em outros eventos desportivos que o clube seja organizador, desde eventos desportivos Futebol, Futsal, Atletismo ou outras modalidades que solicitem a ajuda dos voluntários. Existem também alguns eventos especiais como Gala Honoris Sporting, Festa de Natal Sporting, Treino de Natal Solidário, Aniversário do Clube que também são chamados alguns voluntários a ajudar.

O clube acredita que um dos principais fatores é a ligação e o amor ao clube. Isto contribui para uma maior predisposição de ajudar o clube nos seus tempos livres. A presença contínua nas atividades do clube ajudam a perceber a importância das suas funções no sucesso do evento o que contribui para a motivação contínua dos voluntários. Sendo uma equipa que passa uma grande quantidade de tempo junta, que partilha o amor pelo clube e o interesse no sucesso do evento, são desenvolvidos sentimentos de interajuda e amizade e isso constitui também um fator de motivação e de continuação de presença nos jogos.

### Comparação análise entrevista e inquéritos

Após análise da entrevista foi interessante perceber que encontramos concordância nas respostas com os resultados dos inquéritos. Quando questionado na entrevista sobre qual o principal indicador de motivação para dos voluntários. A opção escolhida foi – Propósito – que indica o desejo de fazer algo útil e que contribua para a sociedade e para o evento. E a justificação foi que “Não existe melhor sensação do que chegar ao final de um evento e perceber que com a enquanto voluntário permitiu o sucesso do evento, levando a que em edições futuras os voluntários voltem a colaborar.”. Também nos inquéritos foi este fator que se obtiveram o maior ranking dos itens, os voluntários assumiram que os itens relacionados com este fator constituem para eles a mais importante motivação. Verificar esta concordância nas respostas pode justificar o crescimento do interesse de participação na equipa, sendo que os voluntários cresceram em número de 15 para 60 em apenas 1 ano. E os responsáveis da equipa souberam aproveitar bem esta situação dando possibilidade de mais pessoas participarem nas atividades de animação. O entrevistado considera ainda que “Após os primeiros tempos na equipa de animação de jogos, os indivíduos começam a perceber a importância que têm no sucesso do evento, pois fazem parte integrante de toda a operação.”.

Quanto à satisfação, também neste caso, o item que foi considerado mais influente pelo responsável esteve de acordo com as respostas obtidas nos inquéritos. O entrevistado considerou que o principal item de satisfação “Reconhecimento do esforço e trabalho realizado.” Pois “se a organização de determinado evento for capaz de reconhecer o esforço e trabalho realizado pelos voluntários, a satisfação e a certeza de dever cumprido é ativa nos indivíduos, sentindo-se valorizados e parte integrante da organização e sucesso do evento.”. Deste modo percebe-se o porquê de o clube se preocupar em recompensar os voluntários em todos os jogos mesmo reconhecendo que a principal recompensa é “poder ajudar o clube dentro das suas possibilidades”.

A importância destes recursos para o clube é sublinhada pelas recompensas que o clube dá aos voluntários mas não só. Foi também feito um inquérito de satisfação aos voluntários onde estes poderiam dar a sua opinião sobre tudo na equipa. Desde as funções, à forma de funcionamento e relações entre voluntários. Esta situação demonstra a preocupação do clube em perceber o que os voluntários precisam e o que é importante para eles. Os voluntários são visto como colaboradores dos clubes e a sua disponibilidade, o seu compromisso e amor ao clube são muito valorizados.

O entrevistado aborda também a consciência da importância de um bom relacionamento dos voluntários e o quanto isto pode influenciar a continuação na equipa “Após os primeiros tempos na equipa de animação de jogos, os indivíduos começam a perceber a importância que têm no sucesso do evento, pois fazem parte integrante de toda a operação. Outro dos fatores predominantes é a ligação, a interajuda e a amizade que se criam com outros elementos da equipa, que levam a estarem presentes assiduamente.” Estas declarações que vão de encontro aos resultados obtidos nos inquéritos onde itens como “7.3.Quero trabalhar com diferentes pessoas.”, “7.6.Quero interagir com as outras pessoas.” que assumiram um elevado ranking de respostas.

Verificamos uma sintonia nas respostas dos voluntários e o responsável da equipa de animação o que é bastante interessante de verificar. Isto demonstra que para o clube e para o responsável é valorizado o trabalho voluntário e há uma preocupação constante em que os voluntários se sintam recompensados e valorizados com o trabalho que realizam. Anualmente é também realizado um inquérito de satisfação aos voluntários de forma a organização perceber qual o estado de satisfação dos voluntários, receber feedback sobre o trabalho e expectativas e propostas de melhoria que considerem necessárias. Através disto os voluntários têm oportunidade de expressar a sua opinião sobre a equipa e forma de trabalhar.

O facto de o próprio responsável já ter feito parte desta equipa aproxima a relação entre os profissionais do clube com os voluntários e revela uma certa sensibilidade para o tratamento de alguns assuntos relacionados com a equipa.

## Conclusão

Com a definição dos objetivos, análise de resultados obtidos após a aplicação de questionário e entrevista obtemos as seguintes conclusões:

Os itens com maior ranking de respostas estão relacionados com o “Propósito”. Estão relacionados com o sucesso do evento e neste caso podemos concluir que o tipo de evento influencia as motivações neste tipo de voluntariado.

Tal como já referido em estudos anteriores feitos sobre este tema verificamos também que os voluntários assumem uma grande importância no sucesso do evento sendo o seu trabalho fulcral para o mesmo. No nosso estudo foi assumido pelo responsável da equipa que sem este não seria possível a realização das atividades de animação.

Tendo em conta os resultados do estudo realizado por (Farrell, et al., 1998) os itens com maior índice de resposta correspondem também ao “Propósito”.

Ao longo da revisão da literatura foram referidos vários estudos sobre o tema das motivações e ao longo do tempo foram relacionados variados fatores motivacionais. Apesar do desenvolvimento dos estudos ao longo dos anos existem fatores que se mantêm nomeadamente solidariedade, desenvolvimento pessoal, relações internacionais e recompensas com sendo fatores de motivação para o voluntariado.

As motivações dos voluntários variam do tipo de eventos mas dentro dos eventos desportivos as motivações são semelhantes entre grandes eventos e pequenos eventos. Neste estudo encontramos algumas semelhanças aos resultados do estudo de Bang & Chelladurai (2003) onde foram aplicados os fatores de motivação num grande evento internacional. Fatores como “Expressão de Valores”, “Relações interpessoais” e “Amor pelo desporto” foram os que se concluíram como principais motivações. Neste estudo itens como “Quero fazer algo que valha a pena”, “O voluntariado contribui para uma melhor sociedade”, “Quero ganhar alguma experiência prática” e “Quero trabalhar com diferentes pessoas” obtiveram o maior ranking de respostas e verificamos que vão em encontro dos fatores com maior média de resposta no estudo de Bang and Chelladurai (2003), pelo que registam-se semelhanças entre as motivações entre grandes eventos desportivos e pequenos eventos desportivos como o estudado.

Na análise da satisfação, conclui-se que o item com maior ranking de resposta foi o reconhecimento do trabalho por parte da organização. Isto indica que a principal recompensa para os voluntários em participar neste tipo de eventos é o reconhecimento do seu trabalho o que vai de encontro com o estudo de Pauline (2011). Este afirma que os voluntários ficam mais satisfeitos com os aspetos como o reconhecimento do seu trabalho pelos organizadores.

Concluimos também que neste caso, o responsável pela equipa de animação, representando o clube se encontra em sintonia com os voluntários em vários aspetos nomeadamente no que considera ser o principal fator de motivação e satisfação dos voluntários.

## Limitações

Este estudo foi realizado numa amostra pequena e muito específica. Sendo os voluntários do clube adeptos do mesmo as respostas tender a ser influenciadas devido a esse facto. Num outro clube ou num outro tipo de organização desportiva poderá originar resultados diferentes. Na revisão da literatura apenas foi revisto o voluntariado do em eventos desportivos ligados a uma modalidade e não em eventos específicos de um clube, não foi assim enquadrado o voluntariado em outros clubes tanto internacionais como nacionais.

## Sugestões de pesquisas futuras

Como propostas de estudos, efetuar um título deste tipo num dos outros 3 clubes grandes em Portugal, perceber se de alguma forma também recorrem a trabalho voluntariado. Também estudar as motivações num tipo de eventos desportivos realizado por outras organizações desportivas como as federações e estudar diferentes aspetos do voluntariado (como o recrutamento e formação) como também explorar outros aspetos da motivação.

## Bibliografia

Allen, J., O'Toole, W., Harris, R. & McDonnell, I. (2008). *Festival & Special Event Management* (4th ed.). Queensland: John Wiley & Sons Australia Ltd.

Almeida, B. (2001). O desempenho dos voluntários e profissionais na organização de eventos desportivos internacionais.

Andreff, W. (2006). Voluntary Work in Sport. In W. Andreff, & S. Szymanski, *Handbook on the Economics of Sport* (pp. 219-224). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Bang, H., & Chelladurai, P. (2003). Motivation and satisfaction in volunteering for 2002 World Cup in Korea. Paper presented at the Conference of the North American Society for Sport Management, Ithaca, New York.

Bang, H. & Chelladurai, P. (2009). Development and validation of the volunteer motivations scale for international sporting events (VMS-ISE). *International Journal of Sport Management*, 6, 332-350.

Bang, H., & Ross, S. (2009). Volunteer motivation and satisfaction. *Journal of Venue and Event Management*, 1, 61-77.

Boezeman, E., & Ellemers, N. (2007). Volunteering for charity: Pride, respect, and commitment of volunteer workers. *Journal of Applied Psychology*, 92, 771-785. doi:10.1037/0021-9010.92.3.771.

Caldwell, Linda L. and Kathleen L. Andereck (1994), "Motives for Initiating and Continuing Membership in a Recreation-Related Voluntary Association," *Leisure Studies*, 16 (1), 33-44.

Camoegas, R. (2011). Perfil dos Presidentes de Direcção, em Regime de Voluntariado, das Modalidades Olímpicas do Distrito de Setúbal.

Cansino, P. (1995). El voluntário deportivo. Plan de formación. I Jornadas sobre formación de voluntários. - Malaga: Instituto Andaluz del deporte. Junta de Andalucía, 1997.

Cansino, A. & Chelladurai, P. (1978). Psychological factors and athletic success: An analysis of coach-athlete interpersonal behavior. *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*. 6, 43-50.

Clary, E. G., Snyder, M., & Ridge, R. (1992). Volunteers' motivations: A functional strategy for the recruitment, placement, and retention of volunteers. *Nonprofit Management & Leadership*, 2, 333-350.

Clary, E. Gil, Mark Snyder, Robert D. Ridge, Peter K. Miene, and Julie A. Haugen (1994), "Matching Messages to Motives in Persuasion: A Functional Approach to Promoting.

Coelho, Raquel & Aquino, Cássio (2009). Inserção Laboral, Juventude e Precarização. *Psicologia Política*, 9(18), 275-289.

Comissão Europeia (2010). *Decisão do Conselho Europeu de 27 de novembro de 2009 relativa ao ano europeu das atividades de voluntariado que promovam uma cidadania ativa (2011)*.

[Em linha]. Disponível em :  
<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:017:0043:0049:PT:PDF>  
[Consultado em 02-02-2014].

Costa, A. C., Chalip, B. L., Green, B. C., & Simes, C. (2006). Reconsidering the role of training inevent volunteers' satisfaction. *Sport Management Review*, 9, 165-182.

Doherty, A. (2009). The volunteer legacy of a major sport event. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure, and Events*, 1, 185-207. doi: 10.1080/19407960903204356.

Farrell, J.M., Johnston, M.E. & Twynam, G.D. (1998). Volunteer motivation, satisfaction, and management at an elite sporting competition. *Journal of sport Management*, 12, 288-300.

Fortin, M. F. (1999). *O Processo de Investigação - Da Concepção à Realização*. Loures: Lusociência.

Franco, R., Sokolowski, W., Hirel, E., & Salamon, L. (2005). *The Portugueses Nonprofit Sector in Comparative Perspective*. Porto: Universidade Católica Portuguesa/Johns Hopkins University.

Galindo-Kuhn, R. & Guzley, R. M. (2001). The volunteer satisfaction index: Construct definition, measurement, development, and validation. *Journal of Social Service Research*, 28, 45-68.

Green, B., & Chalip, L. (1998). *Sport Volunteers: Research agenda and application* - Griffith University. *Sport Marketing Quartely*, Vol.7 N°2, 14-23.

Hill, D. (1991). Volunteers chairing events. *The journal of Volunteer Administration*, 10(2), 26-30.

- Johnston, M. E., Twynam, G. D., & Farrell, J. M. (1999/2000). Motivation and satisfaction of event volunteers for a major youth organization. *Leisure/Loisir*, 24(1/2), 161-177.
- Moragas, M., de, Moreno, A., & Paniagua, R. (2000). The evolution of volunteers at the Olympic Games. In M. Moragas, A. de, Moreno & N. Puig (Eds.), *Global Society and the Olympic Movement* (pp. 133-154): Lausanne: International Olympic Committee.
- Morrow-Howell, N., & Mui, A. (1989). Elderly volunteers: Reasons for initiating and terminating service. *Journal of Gerontological Social Work*, 13, 21-34.
- Omoto, Allen M. and Mark Snyder (1995). "Sustained Helping Without Obligation: Motivation, Longevity of Service, and Perceived Attitude Change Among AIDS Volunteers," *Journal of Personality and Social Psychology*, 68 (4), 671-686.
- Omoto, Allen M. and Mark Snyder (2002), "Considerations of Community: The Context and Process of Volunteerism," *American Behavioral Scientist*, 45 (5), 846-867.
- Parente, C., Marcos, V., & Amador, C. (2013). "Reflexões sobre o conceito e prática do voluntariado no terceiro setor português" In *IS Working Papers* 8, pp.1-17.
- Pauline, G. (2011). Volunteer satisfaction and intent to remain: an analysis of contributing factors among professional golf event volunteers. *International Journal of Event Management Research*, 6(1), 10-32.
- Quivy, Raymond e Campenhoudt, Luc Van (1992) *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Rubin, J. (1994). *Handbook of usability testing: How to plan, design, and conduct effective tests*. New York: Wiley.
- Tolkidsen, G. (2005). *Leisure and Recreation Management*. Abingdon: Routledge. formación de voluntários. – Malaga: instituto andaluz del deporte. Junta de Andalucía, 1997.
- Vinuesa, A. (1995). Funciones y responsabilidades del voluntariado europeo. I Jornadas sobre formación de voluntários. - Malaga: Instituto Andaluz del deporte. Junta de Andalucía, 1997.
- Wang, P.Z. (2004). Assessing motivations for sports volunteerism. *Advances in Consumer Research*, 31(1), 420-425.

Williams, P. W., Dossa, J. A., & Tompkins, M. (1995). Volunteerism and special eventmanagement: A case study of Whistler's Men's World Cup of Skiing. *Festival Management & Event Tourism*, 3, 83-95.

Yeung, A. B. (2004). The octagon model of volunteer motivation: Results of a phenomenological analysis. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 15(1), 21-46.

Yin, R. K. (1983). *The case study method: An annotated bibliography (1983-1984 ed.)*. Washington, DC: COSMOS Corporation.

Yin, R. (1994) *Case Study Research: Design and Methods*, Applied Social Research Methods Series. London: Sage Publications.

#### Outras referências

European Volunteer Centre, 2005

Guia do voluntário (Nov. 2002)

Internaciona Labour Organization, 2010

Lei n.º 71/98, de 3 de Novembro

Volunteerism," *Journal of Applied Social Psychology*, 24 (13), 1129-1149.

#### Referências eletrónicas

<http://www.citizensforeurope.eu/organisation/european-volunteer-centre>

## Anexos

### Inquérito aos Voluntários: SEVMS – Special event Motivation Scale

#### Motivação e Satisfação dos voluntários em eventos desportivos

Este inquérito tem como objetivo analisar a motivação dos voluntários em eventos desportivos através da análise de itens que estão relacionados com 4 fatores motivacionais. Numa escala de 1 a 5, em que 1 = Nada importante e 5=Muito importante, classifique, preenchendo com um X, o que mais representa para si uma motivação para fazer voluntariado num evento desportivo.

#### SEVMS – Special event Motivation Scale

Fator 1	Nada importante	Pouco importante	Nem muito nem pouco importante	Importante	Muito importante
Quero ajudar fazer deste evento um sucesso.					
Quero introduzir algo de novo à sociedade.					
Quero fazer algo que valha a pena.					
Quero sentir-me parte da comunidade.					
O voluntariado contribui para uma melhor sociedade.					
Fazer voluntariado neste evento faz-me sentir melhor consigo.					
Eu quero ajudar em qualquer tarefa.					
Quero estar envolvido no ambiente do evento.					
É uma oportunidade de uma vida.					
Se eu não for voluntário não vai haver ninguém que faça este trabalho voluntariamente.					

Fator 2	Nada importante	Pouco importante	Nem muito nem pouco importante	Importante	Muito importante
Quero abrir os meus horizontes.					
Quero ganhar alguma experiência prática.					
Quero trabalhar com diferentes pessoas.					
Posso obter uma experiência educacional.					
Quero desenvolver relações com os outros.					
Quero interagir com os outros.					

Fator 3	Nada importante	Pouco importante	Nem muito nem pouco importante	Importante	Muito importante
Os meus amigos/família são voluntários.					
Um familiar ou amigo está envolvido.					
Quero continuar a tradição familiar de fazer voluntariado.					
Não tenho mais nada para fazer com o meu tempo.					
Quero uma oportunidade de conhecer os jogadores e ver os jogos.					
Tenho mais tempo livre do que costumava ter.					

Fator 4	Nada importante	Pouco importante	Nem muito nem pouco importante	Importante	Muito importante
As minhas capacidades são necessárias.					
Estou preparado para ser voluntário.					
Já tive experiências de voluntariado.					
A maioria das pessoas da minha comunidade faz voluntariado.					
Ser voluntário neste campeonato/evento/torneio é considerado prestigioso.					

Fatores de satisfação:

Quais os Fatores que mais contribuem para a tua satisfação na experiência de voluntariado.

- Reconhecimento do esforço e trabalho realizado.
- Apoio e informação recebida antes e durante a realização das tarefas pedidas.
- Qualidade da organização do evento.
- Qualidade da organização da distribuição de tarefas.
- Relação com os outros voluntários.
- Relação com os responsáveis e coordenadores.

• Outra: \_\_\_\_\_

Idade: \_\_\_\_\_ anos      Género: Masculino \_\_\_\_\_ Feminino \_\_\_\_\_

Estado Civil: Solteiro \_\_\_\_\_ Casado \_\_\_\_\_ Divorciado \_\_\_\_\_ Viúvo \_\_\_\_\_

Situação referente à sua atividade laboral: Empregado \_\_\_\_\_ Desempregado \_\_\_\_\_ Reformado \_\_\_\_\_ Estudante \_\_\_\_\_ Doméstica \_\_\_\_\_ Outra situação, Qual? \_\_\_\_\_

Nível de escolaridade completo: Ensino básico \_\_\_\_\_ Ensino secundário \_\_\_\_\_ Bacharelato \_\_\_\_\_ Licenciatura Mestrado \_\_\_\_\_ Doutoramento

## **Entrevista a Nelson Lopes – Gestor de Produto no Sporting e Responsável pela Equipa de Animação de Jogos**

### **Pontos de desenvolvimento**

#### **1. O que é a equipa de animação de jogos? & Qual o objetivo da animação de jogos?**

A equipa de animação de jogos tem como principal objetivo aumentar a experiência de estádio a todos os sócios, adeptos e público em geral. Esta experiência pretende potenciar o sentimento de pertença e orgulho em torno do clube. Para que o objetivo possa ser cumprido, são pensadas e desenvolvidas diversas ações e iniciativas junto do público presente no estádio, bem como quem visualiza na televisão, com forte impacto visual e emocional!

Para que todas as ações e iniciativas possam ser cumpridas, foi necessário a criação de uma equipa de trabalho capaz de garantir a execução de todas as ações e iniciativas propostas jogo a jogo. A equipa é composta por funcionários do clube, colaboradores e voluntários.

#### **2. Como nasceu a equipa? & O que levou a pensar-se em trabalho voluntário?**

O clube apostou fortemente nos últimos seis anos na experiência de estádio, levando a que novas ações, iniciativas e ativações de marca fossem criadas e ativadas em estádio, em dia de jogo. Como muitas dessas ações são ativas em todos os jogos e como a função é muito específica, o que com um briefing inicial, os indivíduos conseguem fazer a função sem grande dificuldade. Com esta necessidade, foi-se introduzindo faseadamente o voluntariado na animação de jogos, começando com um teste piloto numa função específica no relvado e, passados dois anos, passou-se de uma equipa de 15 voluntários a uma equipa de 60 voluntários, sendo que nos dias de hoje o clube não imagina a animação de jogos sem a preciosa colaboração da equipa de voluntários.

#### **3. O carácter financeiro teve influência na criação de uma equipa de voluntários? & Considera que sem os voluntários não era possível realizar-se as atividades de animação?**

Sim. O clube ter optado por uma equipa de voluntários, abriu espaço a que seja possível desenvolver inúmeras iniciativas e ações ao longo da época desportiva.

#### **4. Em que situações sentem necessidade de recorrer a voluntários?**

Normalmente o clube recorre aos voluntários para todo o tipo de eventos em que o clube seja organizador, desde eventos desportivos Futebol, Futsal, Atletismo ou outras modalidades que solicitem a ajuda dos voluntários, bem como em eventos especiais: Gala Honoris Sporting, Festa de Natal Sporting, Treino de Natal Solidário, Aniversário do Clube e outro tipo de eventos em que a organização necessite do apoio dos voluntários.

#### **5. Como são definidas as tarefas?**

As iniciativas e ações são normalmente definidas no plano anual do Departamento de Marketing. As tarefas são discutidas e definidas entre o responsável de marketing e o gestor de produto da animação de estádio, aquando da definição das ações e a escala de tempo disponível para o evento. Após a montagem do alinhamento, o coordenador define que tarefas dos

voluntários têm que fazer, bem como toda a operação da tarefa (timings, necessidades, materiais, credenciais, entre outros). Essas tarefas são transmitidas à coordenação de voluntários, composta por duas pessoas, ficando encarregue do cumprimento na íntegra de todas as funções, dentro da equipa de voluntários disponível para o evento em questão.

#### **6. Que tipo de tarefas são desenvolvidas pelos voluntários em dias de jogos?**

Em dia de jogo, os voluntários desenvolvem as seguintes tarefas:

- Colocação da Lona de Círculo Central no relvado;
- Colocação da Placa 11 Inicial no relvado;
- Colocação e manuseamento das Bandeiras Gigantes no relvado;
- Colocação e manuseamento das Letras Gigantes no relvado;
- Seleção de participantes para os Passatempos na bancada;
- Acompanhamento ao vencedor da iniciativa 12º Jogador, no relvado;
- Acompanhamento de homenageados até ao relvado;
- Apoio e acompanhamento das crianças da iniciativa Player Escorts;
- Apoio ao Speaker;
- Montagem dos suportes e acompanhamento dos novos sócios para a iniciativa Batismo Novos Sócios no relvado;
- Apoio à Régie e na Elaboração das Estatísticas de Jogo para os vídeo-screens;
- Distribuição das Constituições das Equipas pela Tribuna de Imprensa e pelas áreas Corporate;
- Distribuição de Flyers;

#### **7. É importante para o clube ter este tipo de recursos?**

Os voluntários são recursos extremamente importantes para o sucesso do clube, dado à sua disponibilidade, compromisso e amor ao clube.

#### **8. O que representam os voluntários para o Clube?**

Os voluntários são vistos pelo clube como colaboradores, pelo que lhes é exigido 100% dedicação e concentração nas funções e tarefas alocadas a cada voluntário, pois são parte integrante do clube, sendo por vezes a primeira pessoa que um sócio ou adepto interroga ou pede a sua ajuda.

#### **9. O que esperam dos voluntários?**

Os voluntários esperam, acima de tudo, que o seu trabalho e colaboração seja valorizado pelo clube, sendo recompensado em determinados momentos com iniciativas exclusivas. Adicionalmente, esperam ser chamados em futuros eventos, sejam eventos desportivos os eventos especiais.

#### **10. Qual o nível de compromisso que esperam dos voluntários?**

É exigido 100% compromisso com o clube e com o evento em questão. Quem não tiver esta exigência não poderá pertencer à equipa de voluntários.

#### **11. Considera que trabalho voluntário substitui de alguma forma o trabalho de profissionais? Ou considera que complementa?**

Considero que o trabalho voluntário deverá ser sempre complementado com o trabalho profissional.

**12. Nível de responsabilidade esperado do trabalho voluntário. Considera que as tarefas atribuídas a voluntários são tarefas de responsabilidade?**

Sim, são atribuídas algumas tarefas aos voluntários com elevada responsabilidade. Neste tipo de tarefas são selecionados voluntários que tenham uma avaliação positiva por parte da coordenação de voluntários.

**13. O que pensa que leva alguém a disponibilizar-se para ser voluntário da equipa de animação de jogos?**

Um dos principais fatores é a ligação e o amor que os indivíduos sentem com o clube, o que leva a uma maior predisposição em ajudar o clube nas valências e no tempo que cada indivíduo tem. Após os primeiros tempos na equipa de animação de jogos, os indivíduos começam a perceber a importância que têm no sucesso do evento, pois fazem parte integrante de toda a operação. Outro dos fatores predominantes é a ligação, a interajuda e a amizade que se criam com outros elementos da equipa, que levam a estarem presentes assiduamente.

**14. Dentro de que fatores pensa que se poderão centrar as motivações dos voluntários neste tipo de eventos desportivos?**

1. **– Propósito – indica o desejo de fazer algo útil e que contribua para a sociedade e para o evento.**
2. – Solidariedade – motivações que se enquadram na categoria solidária, envolvem incentivos relacionados com a interação social, identificação e networking.
3. – External traditions– expressa motivações relacionadas com as tradições familiares. Uso do tempo livre para desenvolver a sua carreira individual.
4. – Commitments – Contém incentivos que estão ligados a expectativas de poder aplicar e melhorar as capacidades individuais.

**15. Porquê esse fator que escolheu?**

É o principal fator que deverá motivar um voluntário a colaborar num evento desportivo. Não existe melhor sensação do que chegar ao final de um evento e perceber que com a enquanto voluntário permitiu o sucesso do evento, levando a que em edições futuras os voluntários voltem a colaborar.

**16. Qual pensa ser o fator com maior influência na satisfação dos voluntários?**

- Apoio e informação recebida antes e durante a realização das tarefas pedidas.
- Qualidade da organização da distribuição de tarefas.
- Qualidade da organização do evento.
- **Reconhecimento do esforço e trabalho realizado.**
- Relação com os outros voluntários.
- Relação com os responsáveis e coordenadores.

**17. Porquê?**

Se a organização de determinado evento for capaz de reconhecer o esforço e trabalho realizado pelos voluntários, a satisfação e a certeza de dever cumprido é ativa nos indivíduos, sentindo-se valorizados e parte integrante da organização e sucesso do evento.

**18. De que forma o clube recompensa os voluntários?**

O clube recompensa a vinda dos voluntários jogo a jogo, através da entrega de um convite para o jogo. No final da época, são premiados com uma lembrança e com prêmios de assiduidade e desempenho ao longo da época desportiva.

**19. Pensa que é a melhor forma de o clube recompensar os voluntários? Se não porquê?**

Sim. O fator mais recompensador é poder ajudar o clube dentro das suas possibilidades. As recompensas entregues pelo clube são apenas um ato simbólico de valorização da sua colaboração com o clube.

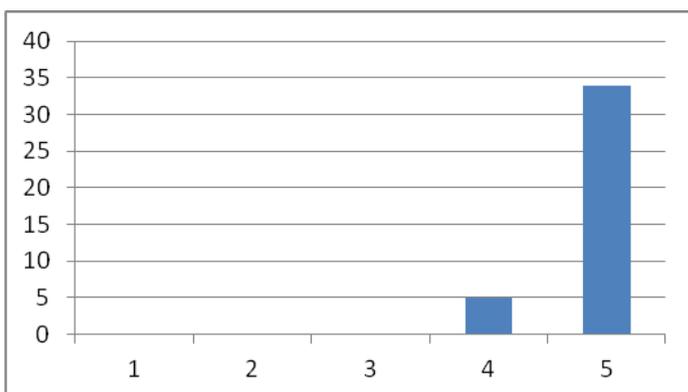
## Gráfico de Resultados

Inquirido	2.Sexo	4.Situação referente à actividade laboral:	5.Nível de escolaridade completo
1	Feminino	Empregado	Licenciatura
2	Feminino	Desempregado	Ensino Secundário
3	Masculino	Estudante	Ensino Secundário
4	Masculino	Desempregado	Ensino Secundário
5	Masculino	Estudante	Ensino Secundário
6	Feminino	Estudante	Ensino Básico
7	Masculino	Estudante	Ensino Secundário
8	Feminino	Empregado	Ensino Secundário
9	Feminino	Estudante	Licenciatura
10	Feminino	Empregado	Licenciatura
11	Feminino	Empregado	Ensino Secundário
12	Feminino	Estudante	Licenciatura
13	Masculino	Empregado	Licenciatura
14	Masculino	Trabalhador-Estudante	Licenciatura
15	Feminino	Estudante	Ensino Secundário
16	Feminino	Empregado	Bachelorato
17	Feminino	Estudante	Ensino Secundário
18	Feminino	Empregado	Ensino Secundário
19	Feminino	Estudante	Ensino Secundário
20	Feminino	Estudante	Ensino Secundário
21	Masculino	Estudante	Ensino Secundário
22	Masculino	Trabalhador-Estudante	Licenciatura
23	Feminino	Desempregado	Ensino Secundário
24	Masculino	Estudante	Ensino Secundário
25	Feminino	Estudante	Ensino Secundário
26	Feminino	Estudante	Licenciatura
27	Feminino	Trabalhador-Estudante	Ensino Secundário
28	Masculino	Desempregado	Ensino Secundário
29	Feminino	Estudante	Ensino Secundário

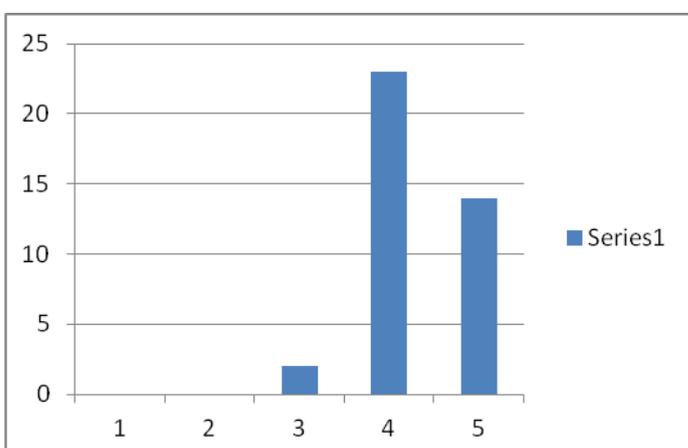
30	Feminino	Estudante	Ensino Secundário
31	Feminino	Estudante	Ensino Secundário
32	Masculino	Estudante	Ensino Secundário
33	Feminino	Estudante	Licenciatura
34	Masculino	Empregado	Licenciatura
35	Masculino	Empregado	Ensino Secundário
36	Feminino	Desempregado	Ensino Secundário
37	Masculino	Desempregado	Ensino Secundário
38	Masculino	Estudante	Ensino Secundário
39	Masculino	Estudante	Ensino Secundário

Propósito:

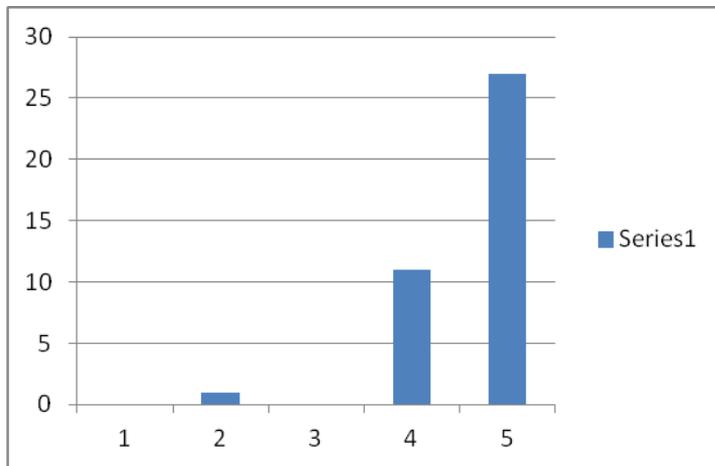
6.1. Quero ajudar a fazer deste evento um sucesso.



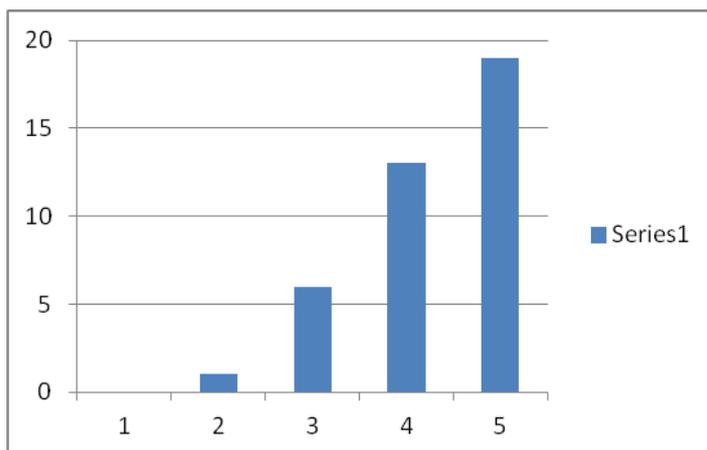
6.2. Quero introduzir algo de novo à sociedade.



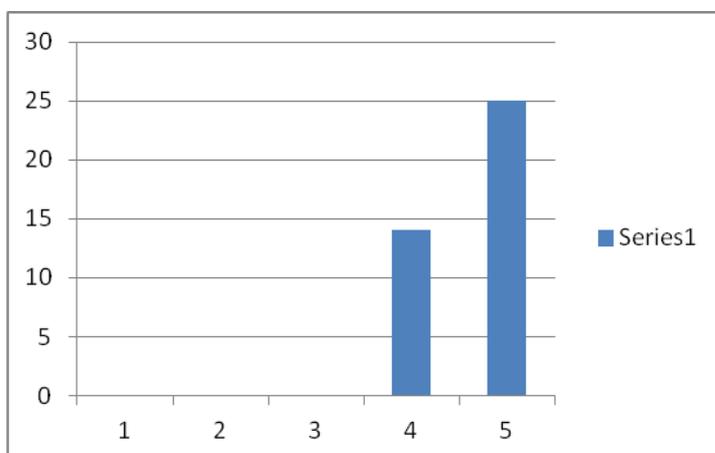
6.3. Quero fazer algo que valha a pena.



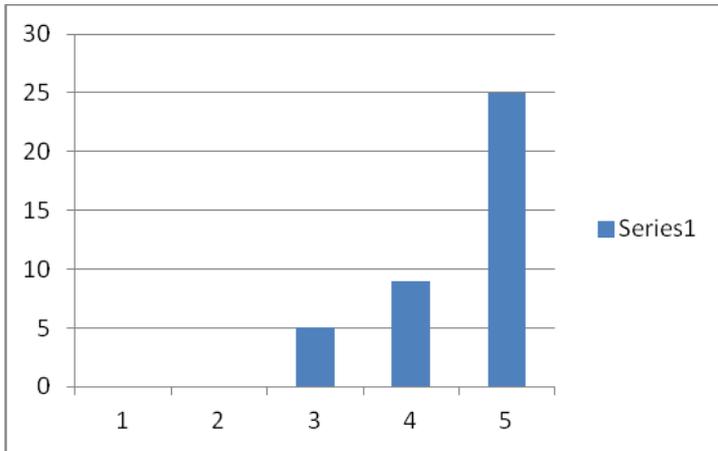
6.4. Quero sentir que faço parte da comunidade.



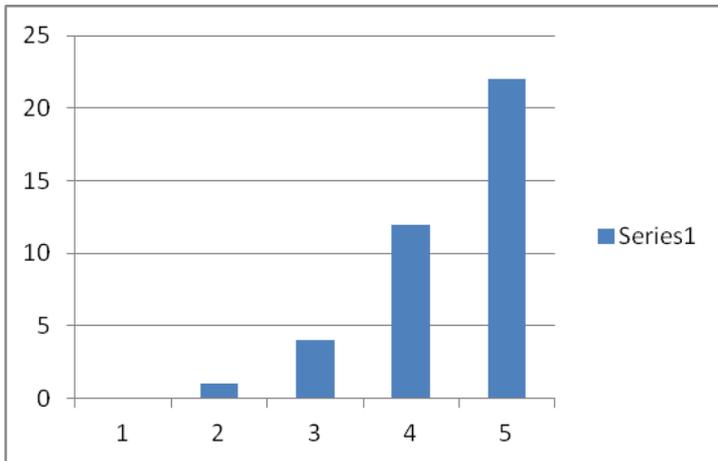
6.5. O voluntariado contribui para uma melhor sociedade.



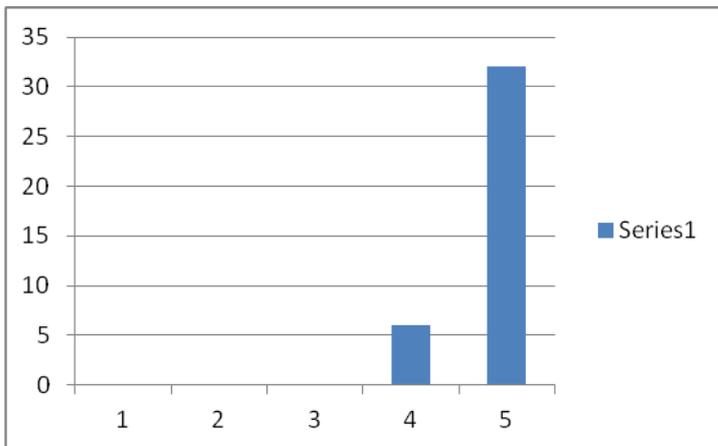
6.6.Fazer voluntariado neste evento faz-me sentir melhor comigo.



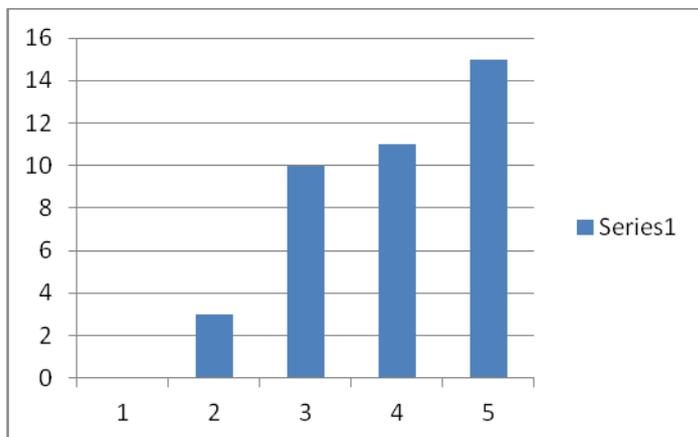
6.7.Quero ajudar em qualquer tarefa.



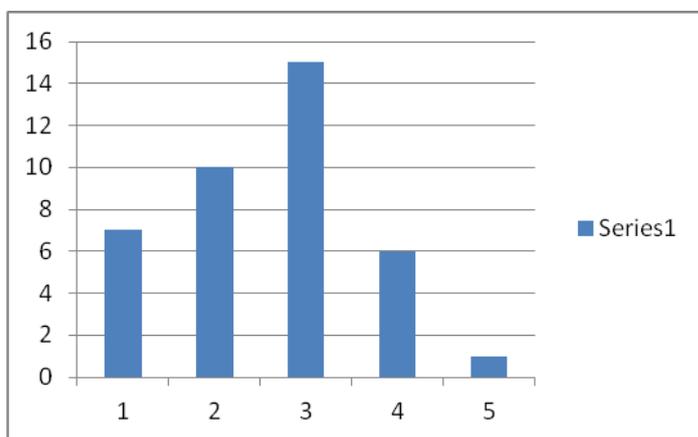
6.8.Quero estar envolvido no ambiente do evento.



6.9.É uma oportunidade de uma vida.

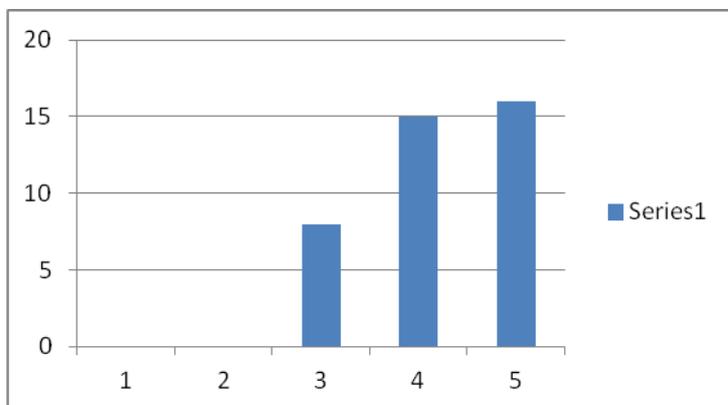


6.10.Se eu não for voluntário não vai haver ninguém que faça este trabalho.

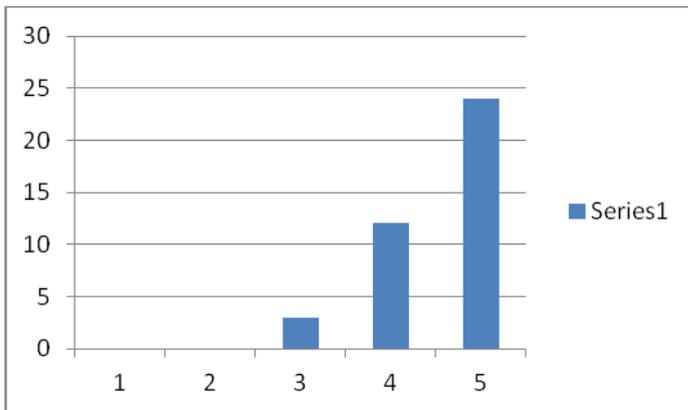


Solidariedade:

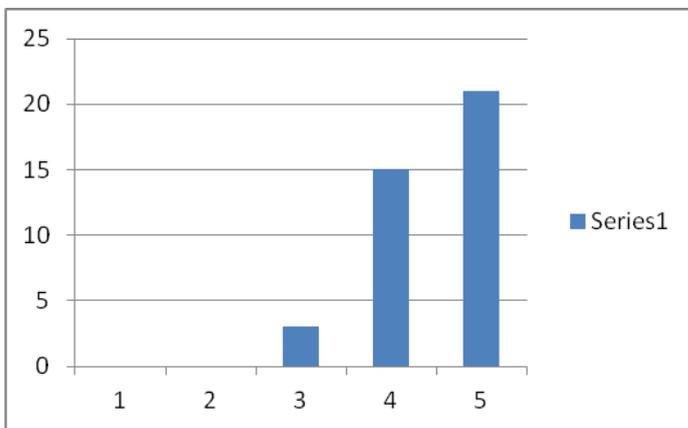
7.1.Quero abrir os meus horizontes.



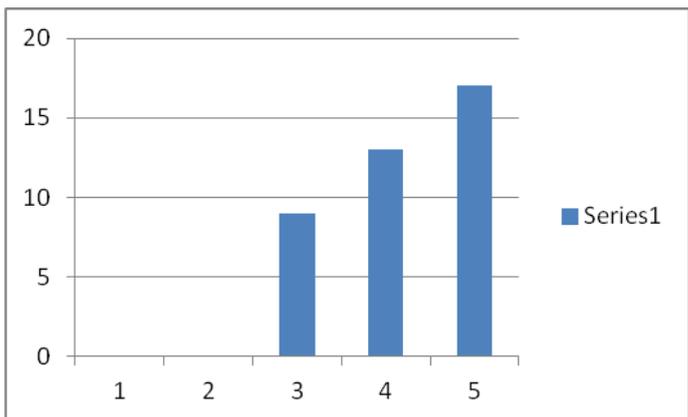
7.2. Quero ganhar alguma experiência prática.



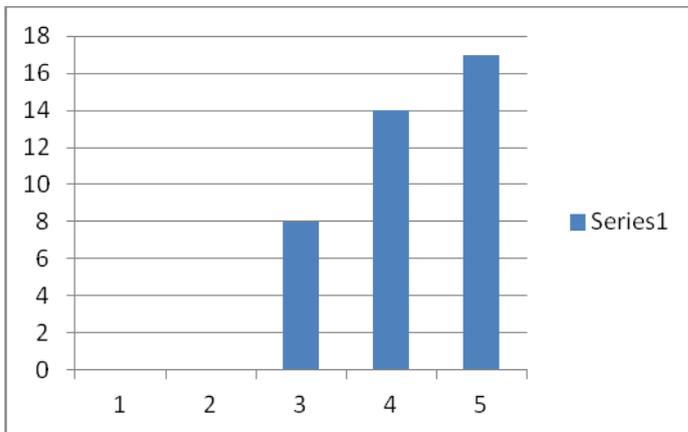
7.3. Quero trabalhar com diferentes pessoas.



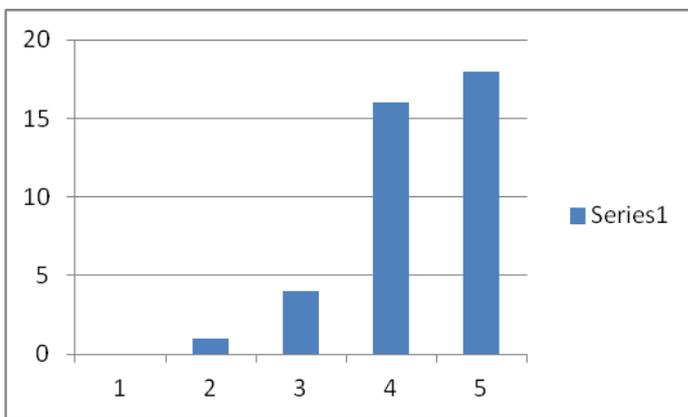
7.4. Posso obter uma experiência educacional.



7.5. Quero desenvolver relações com os outros.

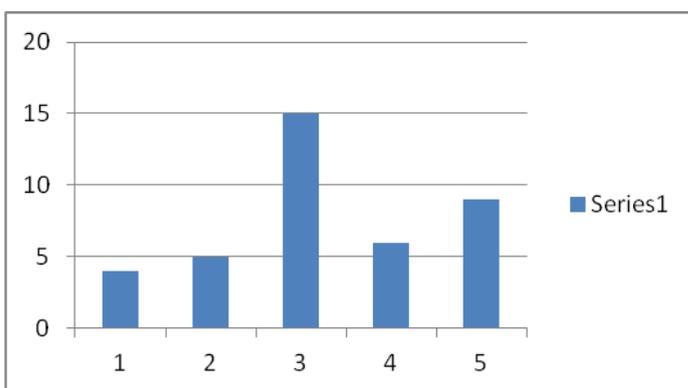


7.6. Quero interagir com os outras pessoas.

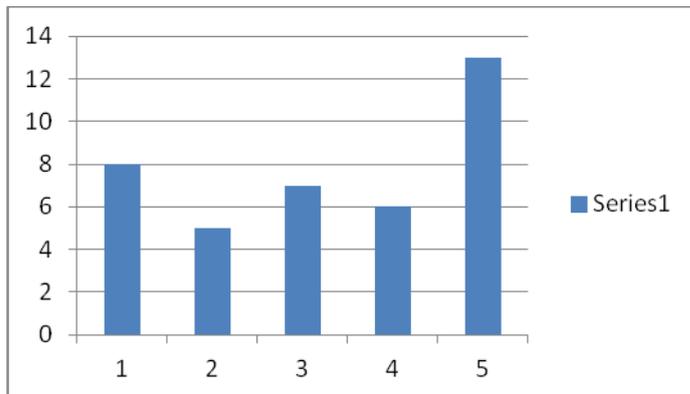


Tradições externas:

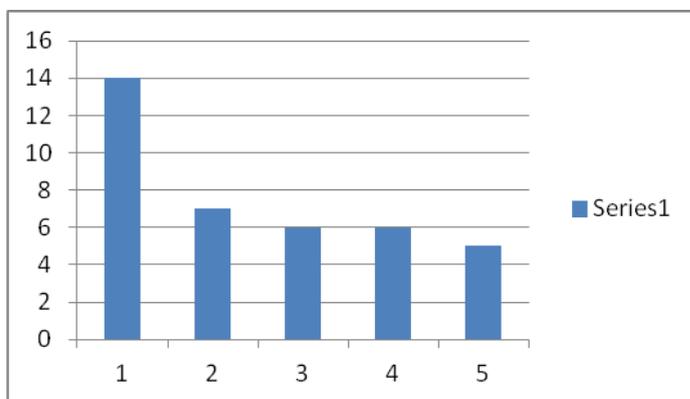
8.1. Os meus amigos/família são voluntários.



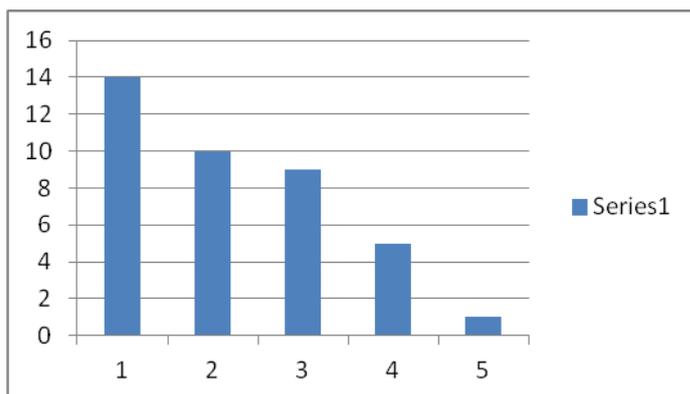
8.2. Um familiar ou amigo está envolvido.



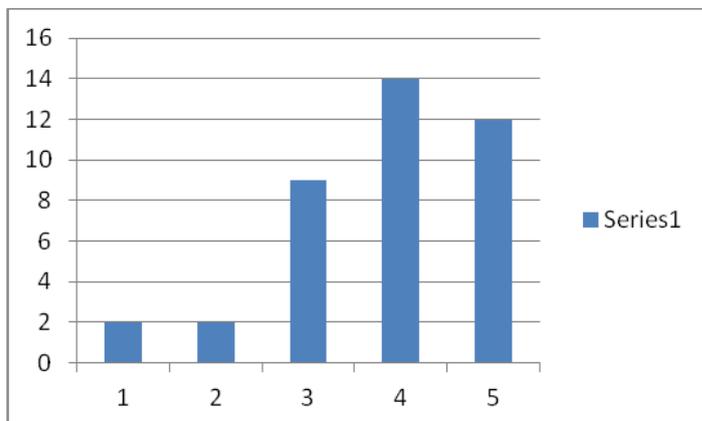
8.3. Quero continuar a tradição familiar de fazer voluntariado.



8.4. Não tenho mais nada para fazer com o meu tempo livre.

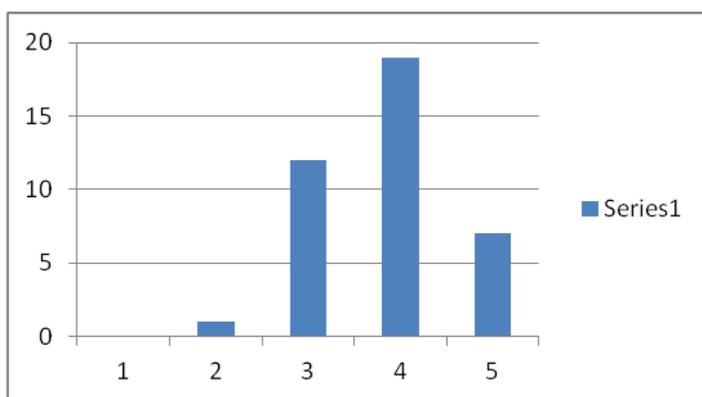


8.5. Quero uma oportunidade de conhecer os atletas e assistir ao evento.

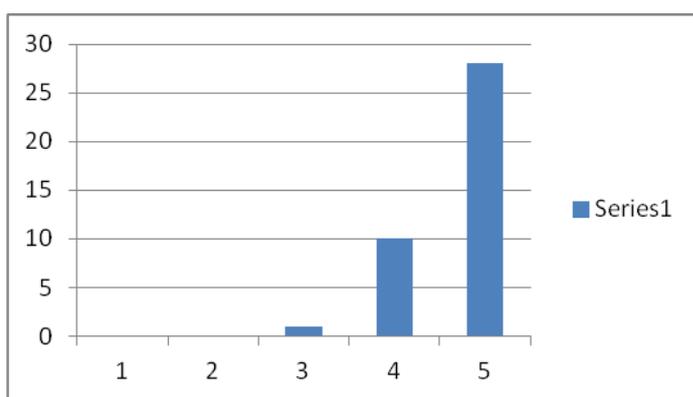


Compromissos:

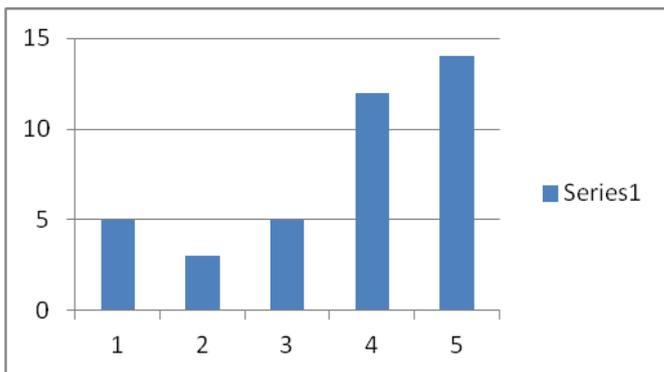
9.1. Os meus conhecimentos e capacidades são necessários.



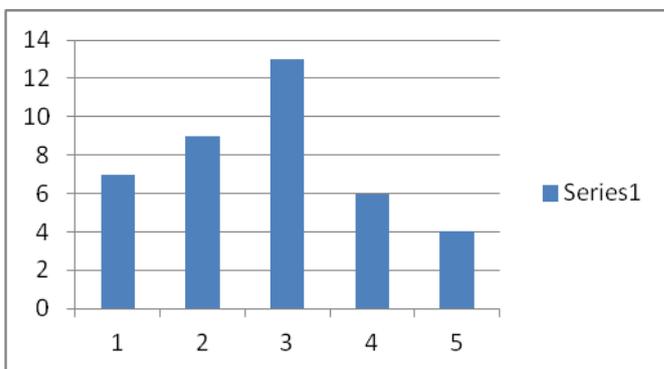
9.2. Estou preparado para ser voluntário.



9.3. Já tive outras experiências de voluntariado similares.



9.4. A maioria das pessoas da minha comunidade faz voluntariado.



9.5. Ser voluntário nos eventos desportivos é considerado prestigiante.

