

CURSOS PROFISSIONAIS DE NÍVEL SECUNDÁRIO

Técnico/a de Apoio à Gestão Desportiva

PROGRAMA

Componente de Formação Técnica

Disciplina de

GESTÃO DE PROGRAMAS E PROJECTOS DO DESPORTO

Autores

Escola Superior de Desporto de Rio Maior

Agência Nacional para a Qualificação

2011



TÉCNICO/A DE APOIO À GESTÃO DESPORTIVA

Parte I

ELENCO MODULAR

| Número | Designação | Duração de referência (horas) |
|--------|--|-------------------------------|
| 1 | Planeamento de Programas e Projectos do Desporto | 25 |
| 2 | Execução de Programas e Projectos do Desporto | 25 |
| 3 | Cortesia, Etiqueta e Protocolo de Atendimento | 25 |
| 4 | Técnicas de organização e Condução de Reuniões | 25 |
| 5 | Documentação Administrativa | 25 |
| 6 | Gestão Orçamental | 25 |
| 7 | Gestão Informática de Documentos | 25 |
| 8 | Arquivo: organização e manutenção | 25 |
| 9 | Introdução à Gestão da Qualidade | 25 |
| 10 | Aprovisionamento e Logística no Desporto | 25 |
| 11 | Gestão e Tratamento de Reclamações | 25 |
| | Total | 275 |



TÉCNICO/A DE APOIO À GESTÃO DESPORTIVA

Parte II

Módulos

Índice:

| | | Página |
|------------------|--|--------|
| Módulo 1 | Planeamento de Programas e Projectos do Desporto | 3 |
| Módulo 2 | Execução de Programas e Projectos do Desporto | 6 |
| Módulo 3 | Cortesia, Etiqueta e Protocolo de Atendimento | 8 |
| Módulo 4 | Técnicas de Organização e Condução de Reuniões | 10 |
| Módulo 5 | Documentação Administrativa | 12 |
| Módulo 6 | Gestão Orçamental | 14 |
| Módulo 7 | Gestão Informática de Documentos | 16 |
| Módulo 8 | Arquivo: organização e manutenção | 18 |
| Módulo 9 | Introdução à Gestão da Qualidade | 20 |
| Módulo 10 | Aprovisionamento e Logística no Desporto | 21 |
| Módulo 11 | Gestão e Tratamento de Reclamações | 23 |

MÓDULO 1

Planeamento de Programas e Projectos de Desporto

Duração de Referência: **25 horas**

Objectivos de Aprendizagem

1. Distinguir e relacionar as noções de plano de acção, programa e projecto
2. Recolher informação acerca das necessidades, expectativas e restrições do cliente do programa ou projecto
3. Documentar os principais parâmetros do programa ou projecto com vista à sua aprovação
4. Realizar os estudos necessários ao planeamento de programas e projectos
5. Adoptar a estratégia adequada ao planeamento do projecto tendo em conta o envolvimento das partes interessadas

Âmbito dos Conteúdos

1. Noções gerais
 - 1.1. Distinção entre plano de acção, programa e projecto
 - 1.2. Tipos de programas e projectos de desporto
 - 1.3. Ciclo de vida de um programa e fases dos projectos
 - 1.4. Cliente do projecto e outras partes interessadas
 - 1.5. Processo de planeamento
2. Definição do programa ou projecto
 - 2.1. Etapas
 - 2.1.1. Entrevista inicial
 - 2.1.2. Redacção do programa ou projecto,
 - 2.1.3. Submissão a aprovação final
 - 2.1.4. Aprovação
 - 2.2. Principais parâmetros:
 - 2.2.1. Finalidade
 - 2.2.2. Grupo(s) alvo
 - 2.2.3. Condições de satisfação quanto ao produto final e à abordagem
 - 2.2.4. Recursos disponíveis e outras restrições: orçamento, prazos e normas a respeitar

TÉCNICO/A DE APOIO À GESTÃO DESPORTIVA

3. Estudos preliminares
 - 3.1. Objectos de estudo:
 - 3.1.1. Grupo(s)-alvo e outras partes interessadas
 - 3.1.2. Contexto físico
 - 3.1.3. Legislação aplicável
 - 3.1.4. Casos exemplares
 - 3.2. Tipos de estudos
 - 3.2.1. Levantamento das necessidades, análise das partes interessadas, revisão de literatura, benchmarking, levantamento de recursos disponíveis, reconhecimento do terreno
 - 3.3. Aspectos básicos do método de pesquisa:
 - 3.3.1. Objectivos do estudo
 - 3.3.2. Questões de pesquisa
 - 3.3.3. Instrumentos de recolha de dados
 - 3.3.4. Condições de acesso aos dados;
 - 3.3.5. Métodos de recolha e de análise dos dados
 - 3.3.6. Técnicas de síntese e de apresentação da informação
4. Plano do programa ou projecto
 - 4.1. Principais parâmetros:
 - 4.1.1. Objectivos e procedimentos de avaliação
 - 4.1.2. Descrição do produto final
 - 4.1.3. Descrição das actividades e tarefas a realizar
 - 4.1.4. Recursos necessários
 - 4.1.5. Definição de responsabilidades
 - 4.1.6. Programação das actividades e tarefas
 - 4.1.7. Orçamento
 - 4.2. Parâmetros suplementares: descrição de produtos eventualmente necessários no âmbito dos procedimentos operacionais e administrativos de exploração, da comunicação, da formação, e da segurança e gestão do risco
 - 4.3. Envolvimento das principais partes interessadas - abordagem participativa/colaborativa e abordagem consultiva

Bibliografia / Outros Recursos

- Hobbs, P. (2010). Gerir projectos - comunicação - prazos - orçamentos – planeamento. Lisboa: Livraria Civilização Editora.
- Martín, J. R. N. (2008). *Engenharia de gestão de projectos. Manual Prático*. Lisboa: FCA – Editora



TÉCNICO/A DE APOIO À GESTÃO DESPORTIVA

Informática.

Miguel, A. (2009). *Gestão moderna de projectos – melhores técnicas e práticas* (4ª Edição Actualizada). Lisboa: FCA – Editora Informática

EM VALIDAÇÃO

MÓDULO 2

Execução de Programas e Projectos do Desporto

Duração de Referência: 25 horas

Objectivos de Aprendizagem

1. Implementar o plano do programa ou projecto respeitando as condições de satisfação e as restrições definidas pelo cliente
2. Instalar uma área comum de trabalho, física ou virtual, que reúna espaços colaborativos, painéis informativos e uma base documental partilhada
3. Constituir um diário de projecto e mantê-lo actualizado
4. Identificar os principais tipos de reuniões no contexto da execução de um programa ou projecto, distinguindo as circunstâncias em que cada um deve ser utilizado
5. Identificar os principais tipos de informação de progresso e os respectivos processos de monitorização
6. Implementar processos de agregação e difusão de informação de progresso
7. Realizar os procedimentos necessários para encerrar o programa ou projecto

Âmbito dos Conteúdos

1. Fundamentos para a implementação do programa ou projecto
 - 1.1. Sistema de controlo do projecto:
 - 1.1.1. Elementos essenciais de um sistema de controlo
 - 1.1.2. Relação entre planeamento, controlo e adaptação
 - 1.2. Técnicas de coordenação da equipa
 - 1.2.1. Meios de comunicação e reporte mais adequados
 - 1.2.2. Área comum de trabalho
 - 1.2.3. Princípios de constituição e actualização de uma agenda e de um diário do projecto
 - 1.2.4. Partilha de informação de progresso
 - 1.2.5. Reuniões especializadas
2. Área comum de trabalho
 - 2.1. Espaços de trabalho concentrados e colaborativos
 - 2.2. Painéis informativos - agenda do projecto, informação de plano, informação de progresso, outra informação
 - 2.3. Base documental ou repositório - documentos justificativos e de planeamento, diário do

TÉCNICO/A DE APOIO À GESTÃO DESPORTIVA

- projecto, documentação de referência
- 2.4. Princípios de configuração de áreas comuns de trabalho:
 - 2.4.1. Para equipas co-localizadas
 - 2.4.2. Plataforma electrónica para equipas distribuídas.
 3. Conteúdos do Diário de Projecto
 - 3.1. Relatórios das reuniões
 - 3.2. Propostas, informações e alterações
 - 3.3. Processos de aquisição de bens e serviços
 4. Reuniões especializadas
 - 4.1. De coordenação
 - 4.2. De resolução de problemas
 - 4.3. De inspecção ou revisão do produto final
 - 4.4. De avaliação e aprendizagem - retrospectivas e/ou balanços
 5. Informação de progresso e reporte
 - 5.1. Tipos de informação: técnica, financeira, temporal
 - 5.2. Relatórios e gráficos de execução
 - 5.3. Quadro geral de progresso
 - 5.4. Relatórios de progresso
 6. Encerramento do projecto
 - 6.1. Instrumentos de avaliação do grau de satisfação da execução do projecto
 - 6.2. Relatório final
 - 6.2.1. Sumário executivo
 - 6.2.2. Nível de concretização dos objectivos
 - 6.2.3. Grau de execução técnica e financeira
 - 6.2.4. Conclusões e recomendações
 - 6.3. Formas de celebração colectiva e de reconhecimento da equipa

Bibliografia / Outros Recursos

- Hobbs, P. (2010). Gerir projectos - comunicação - prazos - orçamentos – planeamento. Lisboa: Livraria Civilização Editora.
- Martín, J. R. N. (2008). *Engenharia de gestão de projectos. Manual Prático*. Lisboa: FCA – Editora Informática.
- Miguel, A. (2009). *Gestão moderna de projectos – melhores técnicas e práticas (4ª Edição Actualizada)*. Lisboa: FCA – Editora Informática.

MÓDULO 3

Cortesia, Etiqueta e Protocolo de Atendimento

Duração de Referência: 25 horas

Objectivos de Aprendizagem

1. Reconhecer a importância da cortesia, etiqueta e protocolo nas relações profissionais
2. Aplicar as regras de cortesia e etiqueta, favorecendo a imagem e o atendimento empresarial
3. Aplicar as regras de protocolo no atendimento e na comunicação escrita
4. Adotar o comportamento adequado em reuniões de trabalho e em salas de refeições

Âmbito dos Conteúdos

1. Protocolo
 - 1.1. Noção de protocolo
 - 1.2. Importância do protocolo
2. Comunicação directa e a imagem
 - 2.1. Tipos e maneiras de comunicar
 - 2.2. A importância da 1.ª impressão
 - 2.3. Requisitos de uma boa imagem pessoal e profissional
 - 2.4. Importância da comunicação não-verbal na projecção da imagem
 - 2.5. Apresentações e cumprimentos
 - 2.6. Precedências
 - 2.7. Vestuário
3. Comunicação escrita
 - 3.1. Protocolo aplicado à comunicação escrita
 - 3.2. Cartas
 - 3.3. Faxes
 - 3.4. Correio electrónico
 - 3.5. Felicitações, agradecimentos e pêsames
 - 3.6. Convites - formais e informais
4. Civildade no escritório
 - 4.1. Cortesia no atendimento
 - 4.2. Comportamentos em reuniões de trabalho e salas de refeições



Bibliografia / Outros Recursos

- Amaral, I. (2008). *Imagem e sucesso – guia do protocolo para empresas*. Lisboa: Verbo.
- Andrade, E. (2001). *Gestos, cortesia, etiqueta, protocolo*. Lisboa: Texto Editora.
- Borges, M. (2009). *Secretariado – uma visão prática*. Lisboa: Lidel.
- Gião, A. (2005). *Etiqueta e boas maneiras*. Lisboa: Edições 70.
- Robinson, D. (1999). *Etiqueta na vida profissional*. Lisboa: Editora Pergaminho.
- Rousseau, F. (2003). *Como utilizar o telefone eficazmente*. Lisboa: Publicações Europa-América.
- Wainwright, Gordon R. (1994). *Relatórios e correspondência com sucesso*. Lisboa: Editorial Presença.

EM VALIDAÇÃO

MÓDULO 4

Técnicas de Organização e Condução de Reuniões

Duração de Referência: **25 horas**

Objectivos de Aprendizagem

1. Identificar as fases de planeamento, organização e condução de reuniões
2. Construir um plano para a realização de uma reunião
3. Estabelecer elementos de sistematização e de verificação das condições para a realização de uma reunião
4. Elaborar processos para arquivamento dos resultados da reunião
5. Sistematizar circuitos de distribuição da informação relativa à reunião

Âmbito dos Conteúdos

1. Tipo e definições de reuniões alargadas
 - 1.1. Conferência
 - 1.2. Reuniões formais e informais
 - 1.3. Seminário
 - 1.4. Simpósio
 - 1.5. Workshop
2. Etapas de preparação de reuniões de trabalho
 - 2.1. Lista de tarefas
 - 2.2. Controlo de tarefas
 - 2.3. Convocatória
 - 2.4. Lista de participantes
 - 2.5. Recolha de documentação
 - 2.6. Dossiê dos participantes
 - 2.7. Acolhimento
 - 2.8. Controlo de entradas
 - 2.9. Tarefas do secretariado nos diferentes tipos de reunião
3. Registo de notas
 - 3.1. Importância
 - 3.2. Regras

TÉCNICO/A DE APOIO À GESTÃO DESPORTIVA

- 3.3. Sistematização
- 4. Actas e relatórios
 - 4.1. Conceito
 - 4.2. Importância
 - 4.3. Particularidades
 - 4.4. Técnicas de elaboração
 - 4.5. Terminologia

Bibliografia / Outros Recursos

- Ferreira, P. (2005). *Reuniões de trabalho – preparação – animação – avaliação*. Lisboa: Editorial Presença
- Hawthorne, J. (1998). *Como fazer minutas e actas de reuniões*. Lisboa: Edições CETOP
- Payne, J, Payne, S. (1995). *Dirigir reuniões com sucesso*. Lisboa: Editorial Presença.
- Rego, A. (2001). *Liderança de reuniões - na senda de soluções mais criativas*. Lisboa: Edições Silabo.
- Seekings, D. (1993). *Como organizar conferências e reuniões*. Lisboa: Editorial Presença

EM VALIDAÇÃO

MÓDULO 5

Documentação Administrativa

Duração de Referência: **25 horas**

Objectivos de Aprendizagem

1. Identificar as partes constitutivas dos documentos
2. Identificar e aplicar o tipo de documentos tendo em conta as diferentes fases da actividade comercial
3. Manusear a documentação característica das várias fases da actividade comercial
4. Caracterizar as diferentes etapas do circuito documental
5. Identificar as informações a registar quanto à correspondência recebida e expedida
6. Aplicar as normas internas do tratamento do correio recebido e do expedido

Âmbito dos Conteúdos

1. Conceito de documento
 - 1.1. Partes constitutivas de um documento
2. Tipologias de documentos
 - 2.1. Nota de encomenda
 - 2.2. Requisição
 - 2.3. Guia de remessa
 - 2.4. Factura
 - 2.5. Documentos rectificativos
 - 2.6. Recibo
 - 2.7. Extracto
 - 2.8. Outros
3. Tipologia da documentação interna e externa
 - 3.1. Correspondência recebida
 - 3.2. Correspondência expedida
4. Circuito da documentação
 - 4.1. Recepção
 - 4.2. Abertura
 - 4.3. Triagem



TÉCNICO/A DE APOIO À GESTÃO DESPORTIVA

- 4.4. Registo
- 4.5. Distribuição
- 4.6. Preparação da resposta
- 4.7. Registo e expedição
- 5. Procedimentos a ter no tratamento da documentação interna e externa

Bibliografia / Outros Recursos

- Borges, M. (2009). *Secretariado – uma visão prática*. Lisboa: Lidel.
- Guedes, J. (2001). *Guia prático das comunicações formais – correspondência comercial e administrativa*. V. N. Gaia: Edições Criativas DICO
- Moreira, I. (2010). *Correspondência comercial*. Lisboa: Lidel
- Nabais, C. (2008). *Prática administrativa*. Lisboa: Lidel
- Whelan, J. (2001). *Redigindo e-mails de negócios*. Brasil: Market Books

EM VALIDAÇÃO

MÓDULO 6

Gestão Orçamental

Duração de Referência: **25 horas**

Objectivos de Aprendizagem

1. Analisar a importância do controlo orçamental
2. Identificar os objectivos da gestão orçamental
3. Caracterizar o ciclo da gestão orçamental
4. Distinguir os vários conceitos e instrumentos necessários à elaboração e gestão de um orçamento.
5. Identificar as características de um orçamento
6. Elaborar o orçamento de uma empresa
7. Elaborar o orçamento de programas, actividades e eventos desportivos
8. Analisar e interpretar o orçamento
9. Analisar e acompanhar o controlo orçamental

Âmbito dos Conteúdos

1. Gestão Orçamental
 - 1.1. A importância da Gestão Orçamental numa organização.
 - 1.2. Definição, objectivos e vantagens da Gestão Orçamental.
 - 1.3. Conceito e tipologias de rendimentos e gastos.
2. Orçamento
 - 2.1. Aspectos a ter em consideração na elaboração de orçamentos
 - 2.2. Orçamento de vendas - programa e orçamento de vendas
 - 2.3. Orçamento de compras - programa e orçamento de compras
 - 2.4. Orçamento de gastos directos e indirectos
 - 2.5. Orçamento de *stocks*
 - 2.6. Demonstração de resultados previsional
3. Controlo Orçamental
 - 3.1. Sistema de controlo orçamental
 - 3.2. Apuramento e análise de desvios



Bibliografia / Outros Recursos

Aires, L. *et al.* (2010). *Contabilidade geral e analítica - Módulos 1, 2, 3, 4 e 5 - Nível 3 - Ensino profissional*. Porto: Porto Editora.

Caiado, A. (2010). *Contabilidade analítica – um instrumento de gestão*. Lisboa: Áreas Editora.

Reis, H, Rodrigues, J. (2011). *Controlo de gestão: ao encontro da eficiência*. Lisboa: Escolar Editora.

Reis, Henrique e Rodrigues, Jorge (2011). *Gestão orçamental*. Lisboa: Escolar Editora.

Secrett, Malcolm (1994). *Orçamentar com sucesso*. Lisboa: Editorial Presença.

EM VALIDAÇÃO

MÓDULO 7

Gestão Informática de Documentos

Duração de Referência: **25 horas**

Objectivos de Aprendizagem

1. Reconhecer os benefícios da existência dum sistema de informação e gestão documental
2. Aplicar os princípios básicos na criação de um sistema de informação e gestão documental
3. Definir critérios essenciais para estruturar informação
4. Criar base de dados em suporte informático
5. Utilizar as funcionalidades de um sistema de gestão documental

Âmbito dos Conteúdos

1. Sistema de informação e gestão documental
 - 1.1. A importância da existência de um sistema de informação e gestão documental
 - 1.2. Princípios básicos de um sistema de informação e gestão documental
 - 1.2.1. Objectivos da base de dados
 - 1.2.2. Regras para a criação de base de dados
 - 1.2.3. Tipologia da informação a considerar
2. Bases de dados em suporte informático
 - 2.1. Definições
 - 2.2. Estrutura de tabelas
 - 2.3. Listas de pesquisa
 - 2.4. Consulta de selecção
 - 2.5. Acréscimo/eliminação de campos
 - 2.6. Critérios e filtros de selecção
3. Funcionalidades de um sistema de gestão documental
 - 3.1. Registo e pesquisa de documentos externos e internos
 - 3.2. Digitalização
 - 3.3. Classificação temática de documentos
 - 3.4. Anexação de ficheiros
 - 3.5. Gestão de versões de documentos
 - 3.6. Controlo de prazos



TÉCNICO/A DE APOIO À GESTÃO DESPORTIVA

- 3.7. Agregação de documentos externos e internos (processos)
- 3.8. Exportação de informação
- 3.9. Restrição de acesso aos documentos
- 3.10. Mecanismos de alertas e notificações

Bibliografia / Outros Recursos

Alves, J. (2011). *Acess 2010*. Lisboa: Lidel

António, R. (2010). *Desafios profissionais da gestão documental*. Lisboa: Edições Colibri

Rodrigues, L. (2011). *Utilização de excel para economia e gestão*. Lisboa: Lidel

EM VALIDAÇÃO

MÓDULO 8

Arquivo: organização e manutenção

Duração de Referência: **25 horas**

Objectivos de Aprendizagem

1. Identificar e aplicar as regras de funcionamento do arquivo, de acordo com as técnicas de tratamento de informação documental.

Âmbito dos Conteúdos

1. Arquivo – Conceitos fundamentais
 - 1.1. Conceito, funções e características do arquivo
 - 1.2. Tipologia da documentação interna e externa (processos, registos, colecções e dossiers temáticos)
 - 1.3. As unidades arquivísticas: constituição, ordenação e tipos
 - 1.4. Transferência/Incorporação de documentos
2. Arquivo como sistema de informação
 - 2.1. Operações com arquivos (recolha, separação, recepção, registo, análise, tratamento, registo/descrição, despacho/difusão, expedição e arquivo)
 - 2.2. Técnicas e métodos de arquivo
 - 2.3. Sistemas de classificação dos documentos/codificação
 - 2.4. Formas de recuperação e controlo de registos
 - 2.5. Actualização de arquivo
 - 2.6. Prazos de conservação de documentos (utilidade, legalidade e historicidade)
 - 2.7. Equipamentos de arquivo
 - 2.8. Plano de arquivo
3. Novas tecnologias em arquivo
 - 3.1. Sistemas magnéticos, ópticos e micrográficos
 - 3.2. Utilidade da micro-informática na gestão da documentação



TÉCNICO/A DE APOIO À GESTÃO DESPORTIVA

Bibliografia / Outros Recursos

Borges, M. (2009). *Secretariado – uma visão prática*. Lisboa: Lidel.

Rafael, G. (2000). *Catálogo de documentos em suporte electrónico*, Biblioteca Nacional.

Sottomayor, J. (2008). *Regras de catalogação: descrição e acesso de recursos bibliográficos nas bibliotecas de língua portuguesa*, BAD – Associação Portuguesa de Bibliotecários Arquivistas e Documentalistas.

EM VALIDAÇÃO

MÓDULO 9

Introdução à Gestão da Qualidade

Duração de Referência: 25 horas

Objectivos de Aprendizagem

1. Identificar os princípios da gestão da qualidade.
2. Identificar ferramentas de garantia da qualidade.
3. Identificar técnicas de resolução de (potenciais) problemas e de melhoria contínua

Âmbito dos Conteúdos

1. A evolução do conceito “qualidade”
2. Os princípios da gestão da qualidade e a norma ISO 9001
3. A qualidade perante a estratégia da empresa
4. Planeamento da qualidade
5. Infra-estruturas e ambiente de trabalho
6. Equipamentos de medição e monitorização
7. Tratamento do Produto Não Conforme (PNC)
8. Ferramentas da qualidade
 - 8.1. Fluxogramas
 - 8.2. Folhas de registo (“check sheets”)
 - 8.3. Diagrama de concentração de defeitos
 - 8.4. Diagrama de espinha de peixe (causa - efeito)
9. Melhoria
 - 9.1. Análise de dados
 - 9.2. Acções correctivas
 - 9.3. Acções preventivas

Bibliografia / Outros Recursos

- Branco, R. (2008). *O Movimento da qualidade em Portugal*. Lisboa: Vida Económica.
- Duret, D. & Pillet, M. (2009). *Qualidade na produção - da ISO 9000 ao seis sigma*. Lisboa: Edições Lidel.
- Pinto, J. (2009). *Pensamento Lean – A filosofia das organizações vencedoras*. Lisboa: Edições Lidel.
- Teixeira, A. & António, N. (2007). *Gestão da qualidade. De Deming ao modelo de excelência da EFQM*. Lisboa: Edições Sílabo.

MÓDULO 10

Aprovisionamento e Logística no Desporto

Duração de Referência: **25 horas**

Objectivos de Aprendizagem

1. Descrever o âmbito da função aprovisionamento, posicionando-a na estrutura organizacional da empresa
2. Estruturar a função aprovisionamento no âmbito do processo logístico
3. Distinguir os tipos de materiais existentes numa organização
4. Descrever o âmbito, o enquadramento estrutural e os requisitos da gestão física dos stocks na área do aprovisionamento
5. Caracterizar a função armazenagem, os seus princípios gerais e a nomenclatura de um material
6. Descrever as actividades e os principais métodos da organização física dos stocks
7. Elaborar bases de dados de fornecedores
8. Identificar as várias fases do processo de cedências e empréstimo de recursos e da gestão de operações em serviços de desporto
9. Proceder à gestão de filas

Âmbito dos Conteúdos

1. Aprovisionamento e logística
 - 1.1. Função aprovisionamento
 - 1.2. Importância do aprovisionamento
 - 1.3. Actividades de logística e a sua importância
 - 1.4. Posição e estruturação do aprovisionamento nas organizações
2. Gestão e organização física dos materiais e stocks
 - 2.1. Noção e classificação de materiais e stocks
 - 2.2. Requisitos para uma gestão física de stocks eficiente
 - 2.3. Função armazenagem: âmbito e princípios gerais
 - 2.4. Armazém como espaço físico organizado: métodos e técnicas
3. Gestão e organização administrativa dos materiais e stocks
 - 3.1. Nomenclatura
 - 3.2. Especificação
 - 3.3. Inventariação

TÉCNICO/A DE APOIO À GESTÃO DESPORTIVA

- 3.4. Operações Básicas e Administrativas: bases de dados de fornecedores
- 4. Recepção qualitativa e quantitativa de materiais
 - 4.1. Processo de Recepção Quantitativa
 - 4.2. Processo de Recepção Qualitativa
 - 4.3. Modelos Organizacionais e Funcionamento
- 5. Gestão das operações em serviços de desporto
 - 5.1. Natureza e características dos serviços
 - 5.2. Operações nos serviços
 - 5.3. Espaço e infra-estruturas nos serviços
- 6. Gestão de filas
 - 6.1. Composição dos sistemas de filas de espera
 - 6.2. Critérios de avaliação de desempenho de sistemas de filas de espera
 - 6.3. Recomendações na gestão de filas de espera

Bibliografia / Outros Recursos

- Braga, M. (1991). *Gestão do aprovisionamento - gestão de compras, stocks e armazéns*. Lisboa: Editorial Presença.
- Carvalho, J. (2010). *Logística e gestão da cadeia de abastecimento*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Carvalho, J., Dias, E. (2004). *Estratégias logísticas*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Gonçalves, J. (2006). *Gestão de aprovisionamentos – stocks, revisão e compras*. Porto: Publindústria.
- Moura, B. (2006). *Logística: conceitos e tendências*. Vila Nova Famalicão: Centro Atlântico.
- Pereira, A. (2010). *Gestão das operações*. Lisboa: Escolar Editora.
- Reis, L. (2010). *Manual de gestão de stocks*. Lisboa: Editorial Presença.
- Veludo, M. (2004). *Aprovisionamento e gestão de stocks I – Guia do formando*. Lisboa: IEFP.

MÓDULO 11

Gestão e Tratamento de Reclamações

Duração de Referência: **25 horas**

Objectivos de Aprendizagem

1. Definir o conceito de reclamação
2. Identificar as tipologias de reclamações
3. Caracterizar as diferentes fases de uma reclamação
4. Elaborar metodologias para gerir e tratar reclamações para situações concretas
5. Identificar o tipo de erros a evitar no tratamento de reclamações
6. Identificar as diferentes tipologias de clientes e os modos de actuar
7. Sistematizar informação relativa às reclamações, propondo planos de melhoria
8. Aplicar a legislação relativa à área de reclamações

Âmbito dos Conteúdos

1. Reclamação
 - 1.1. Definição
 - 1.2. Tipos de reclamação
 - 1.3. Razões de reclamação dos clientes e percepção de sinais de descontentamento
 - 1.4. Modos de comunicação das reclamações
 - 1.5. Etapas de uma reclamação.
2. Sistema de gestão e tratamento das reclamações
 - 2.1. Metodologia base
 - 2.2. Tratamento da Reclamação
 - 2.2.1. Gestão atempada
 - 2.2.2. Tipo de erros a evitar
 - 2.3. Tratamento da informação e plano de melhoria
3. Livro de reclamações
 - 3.1. Legislação aplicável
4. Fidelização dos clientes
 - 4.1. Práticas potenciadoras da satisfação do cliente.
 - 4.2. Comunicação verbal e não-verbal



TÉCNICO/A DE APOIO À GESTÃO DESPORTIVA

- 4.3. Assertividade e empatia
- 4.4. Tipos de clientes e adaptação aos seus comportamentos
- 4.5. Técnicas para controlar e reduzir conflitos
- 4.6. Opinião do cliente.
- 4.7. Argumentação e afirmação
- 4.8. Gestão do stress em situações de crise

Bibliografia / Outros Recursos

Brown, A. (1991). *Gestão eficaz do cliente*. Lisboa: Edições CETOP

Wage, J. (1996). *Psicologia e técnicas de conversação de vendas*. Lisboa: Edições CETOP

[Decreto-Lei n.º 118/2009, de 19 de Maio – Livro de reclamações](#)

NP EN ISO 10002:2007 - Gestão da qualidade, satisfação dos clientes, linhas de orientação para o tratamento de reclamações nas organizações

EM VALIDAÇÃO