

## UMA FRAMEWORK PARA OPERACIONALIZAR A ESTRATÉGIA APLICADA AO FUNCIONAMENTO DE UM GINÁSIO

Pedro Sobreiro<sup>1,2</sup>; Hugo Louro<sup>1,3,4</sup>; Ana Conceição<sup>1,3,4</sup> & Abel Santos<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup>Instituto Politécnico de Santarém, Escola Superior de Desporto de Rio Maior

<sup>2</sup>Unidade de Investigação do Instituto Politécnico de Santarém (UIIPS)

<sup>3</sup>Centro de Investigação em Desporto, Saúde e Desenvolvimento Humano (CIDESD)

<sup>4</sup>Centro de Investigação em Qualidade de Vida (CIEQV)

As organizações desportivas desenvolvem a sua atividade utilizando os pressupostos da estratégia, que pode estar ou não formalizados de uma forma clara, concisa e objetiva. O *Business Process Management* (BPM) fornece uma *framework* que suporta a operacionalização da estratégia (Hung, 2006; Smart, Maddern, & Maull, 2009) e que pode contribuir para solucionar uma lacuna na investigação relacionada com a inexistência de estudos que abordem e suportem a operacionalização da estratégia nas organizações desportivas (Thibault, Slack, & Hinings, 1993; Slack, 2010).

O objetivo deste estudo consiste em identificar ações de melhoria para o funcionamento de um ginásio devidamente articuladas com os seus objetivos de negócio. Para demonstrarmos a aplicabilidade da aproximação proposta desenvolvemos um caso de estudo aplicado num contexto de um ginásio, através da realização de um conjunto de etapas baseadas no quadro teórico do BPM, e que permitem suportar identificação das ações de melhoria para operacionalizar a estratégia.

A informação recolhida clarifica um conjunto de elementos, como Competências Organizacionais, *Stakeholders*, Objetivos de Negócio e Ações de Melhoria, obtidos no desenvolvimento das seguintes etapas: (1) Missão e visão da organização; (2) Identificação de objetivos estratégicos; (3) Análise de *stakeholders*; (4) Identificação das competências organizacionais; (5) Avaliação dos problemas que nos preocupam com os *stakeholders*; (6) Objetivos operacionais alinhados com os *stakeholders* e competências organizacionais; (7) Priorização ações de melhoria para competências e (8) Definição de um plano de ação. Estas permitem clarificação da estratégia de uma forma estruturada, baseada na identificação das áreas a melhorar obtidas na priorização das ações de melhoria que permitem desenvolver um plano de ação para a organização, devidamente alinhado com os pressupostos da estratégia e suportadas nas competências que a organização possui.

**Palavras-chave:** Operacionalização da estratégia; Organizações desportivas; Framework.