



FCTUC FACULDADE DE CIÊNCIAS
E TECNOLOGIA
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

DEPARTAMENTO DE
ENGENHARIA MECÂNICA

Planeamento e controlo do serviço de alimentação de um grande evento desportivo

Dissertação apresentada para a obtenção do grau de Mestre em Engenharia e
Gestão Industrial

Planning and control of the catering service of a major sports event

Autor

Miguel Gama Pinto

Orientador

Professor Doutor Cristóvão Silva

Júri

Presidente	Professor Doutor Samuel de Oliveira Moniz Professor da Universidade de Coimbra Professor Doutor Cristóvão Silva Professor da Universidade de Coimbra
Vogais	Professor Doutor Luís Miguel Domingues Fernandes Ferreira Professor da Universidade de Coimbra
Orientador	Professor Doutor Cristóvão Silva Professor da Universidade de Coimbra

Colaboração Institucional



**GDUC, Gabinete de
Desporto da
Universidade de
Coimbra**

Coimbra, setembro, 2019

Aos meus pais.

Agradecimentos

O trabalho que aqui se apresenta só foi possível graças à colaboração e apoio de algumas pessoas, às quais não posso deixar de prestar o meu reconhecimento.

Primeiramente, aos meus pais e irmão, pelo apoio incondicional, por estarem sempre presentes nos bons e nos maus momentos e por me proporcionarem todas as condições para conjugar os estudos e o desporto.

Aos meus avós, por me acolherem nesta cidade da melhor maneira possível.

À minha namorada, por todo o carinho, companheirismo, incentivo ao longo de todas as etapas deste percurso e pela ajuda na elaboração deste documento.

Aos meus amigos e colegas de faculdade, um caminho não se faz sozinho e a sua participação foi essencial, em especial: Rui Santos e Vasco Bacelar. Pela camaradagem, pelo trabalho, pela amizade e por todos os momentos partilhados nesta caminhada.

À Universidade de Coimbra, em particular ao Departamento de Engenharia Mecânica e a todos os seus professores e funcionários, por toda a formação pessoal e profissional.

Ao meu orientador, Professor Doutor Cristóvão Silva, por toda a disponibilidade, ajuda e acompanhamento tanto no estágio curricular como na elaboração deste documento.

Ao Gabinete de Desporto da Universidade de Coimbra e a todos os seus membros, com um agradecimento particular ao Dr. Mário Santos e ao Eng. Jonathan Torres, por me permitirem realizar este estágio curricular, pelo apoio durante o mesmo e pela confiança depositada em mim.

A todos os mencionados, o meu sincero agradecimento.

Resumo

Nos últimos tempos tem-se verificado uma grande competição entre cidades ou regiões pela atribuição da organização de grandes eventos, sejam eles desportivos ou de entretenimento, pela capacidade que estes têm, quando bem geridos, de causar impactos positivos significativos no desenvolvimento social, económico, político e cultural da região organizadora.

A presente dissertação incide no trabalho realizado pelo autor, no âmbito de um estágio curricular, realizado no Gabinete de Desporto da Universidade de Coimbra, assente no planeamento e controlo do serviço de refeições dos Jogos Europeus Universitários 2018 em Coimbra.

O desafio enorme, face ao ponto de partida, residia na complexidade logística de um evento desta dimensão, associado aos níveis organizativos e recursos necessários que a cidade de Coimbra precisaria de atingir para proporcionar um evento de qualidade a todos os participantes. A incerteza associada à organização de um evento desta natureza e a sua variabilidade dificultaram uma abordagem formal e a utilização de modelos, tendo sido necessário a utilização de uma abordagem heurística.

Neste sentido, foi inicialmente realizada uma análise e avaliação do estado do programa de alimentação do evento até ao momento da entrada em funções do autor.

Foram posteriormente apresentadas e aplicadas algumas propostas de melhoria em atividades logísticas cruciais para o normal desenrolar do evento.

Por fim, foram analisados os resultados obtidos pela aplicação das propostas sugeridas, tendo-se verificado uma poupança significativa no custo das operações onde foram efetuadas alterações procedimentais sugeridas pelo autor.

Palavras-chave: Planeamento, Controlo, Alimentação, Evento Desportivo.

Abstract

In recent times, there has been great competition between cities or regions for the organisation of major events, whether sports or entertainment, for the capacity that these have, when well-managed, to cause significant positive impacts on the social, economic, political and cultural development of the organising region.

This dissertation focuses on the work carried out by the author, as part of a curricular internship at the Gabinete de Desporto da Universidade de Coimbra, based on the planning and control of the catering service, of the 2018 European University Games in Coimbra.

The enormous challenge, given the starting point, lay in the logistical complexity of an event of this size, associated with the organizational levels and necessary resources that the city of Coimbra would need to achieve to provide a quality event to all participants. The uncertainty associated with the organization of an event of this nature and its variability made it difficult to take a formal approach and use models, and the use of a heuristic approach was necessary.

In this sense, it was initially performed an analysis and evaluation of the state of the catering program of the event until the moment of the author's entry into office.

Some proposals for improvement in logistics activities crucial to the normal course of the event were subsequently presented and implemented.

Finally, the results obtained from the application of the suggested proposals were analysed, with significant savings in the cost of operations where procedural changes suggested by the author were made.

Keywords Planning, Control, Catering, Sports Event.

Índice

Índice de Figuras	xi
Índice de Tabelas	xiii
Siglas	xv
1. Introdução	1
1.1. Motivação	2
1.2. Estrutura	3
2. Contextualização	5
2.1. Estrutura da Organização	6
3. Revisão Bibliográfica	11
3.1. Origem e Evolução dos Eventos	13
3.1.1. Tipologia dos Eventos	14
3.2. Grandes Eventos	17
3.2.1. Características dos Grandes Eventos	18
3.3. Eventos Hallmark	19
3.4. Eventos Desportivos	20
3.5. Parcerias de um Evento	21
3.6. Patrocínio de um Evento	22
3.7. Marketing dos Eventos Desportivos	24
4. Caso de estudo	27
4.1. Período Pré EUG	27
4.2. Período EUG	28
4.3. Período Pós EUG	28
4.4. Estado Inicial	29
4.4.1. Distribuição dos participantes pelos espaços de alimentação	29
4.4.2. Jantar de Cerimónia de Abertura	30
4.4.3. Distribuição de Lanches dos Voluntários	31
4.4.4. Sistema de Controlo	32
4.5. Análise crítica e alterações implementadas	32
4.5.1. Construção do novo Excel de distribuição dos participantes	32
4.5.2. Jantar de Cerimónia de Abertura	36
4.5.3. Distribuição dos lanches dos voluntários	37
4.5.4. Sistema de Controlo	38
4.6. Resultados	39
5. Considerações finais	45
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	47
ANEXO A	51
ANEXO B	52

ANEXO C	53
ANEXO D	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1. Organigrama do gabinete de logística (Fonte: eug2018, 2018)	7
Figura 2.2. Mapa de Coimbra e Montemor-o-Velho.....	8
Figura 2.3. Zoom área de Coimbra.....	8
Figura 2.4. Zoom área de Montemor-o-Velho	9
Figura 3.1. Planeamento estratégico de eventos (Modelo adaptado de Pedro et al., 2012) 16	
Figura 3.2. Classificação dos eventos (Fonte: adaptado de Tassiopoulos, (2005) Jago e Shaw (1998) e Getz (1997))	19
Figura 3.3. Elementos a analisar na seleção de patrocinadores (Fonte: Sá, 2009).....	24
Figura 4.1. Distribuição em Excel inicial dos participantes	30
Figura 4.2 Número de participantes por modalidade	33
Figura 4.3. Exemplo para o dia 20 julho ao almoço.....	33
Figura 4.4 Tabela final das refeições dos JEU	34
Figura 4.5. Necessidades de voluntários por área dos JEU	35
Figura 4.6. Exemplo de credencial individual	39

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 2.1. Números referentes aos JEU.....	5
Tabela 2.2. Números de participantes referentes aos JEU	6
Tabela 2.3. Número de refeições servidas durante os JEU 2018	9
Tabela 3.1. Tipologias de eventos (adaptado Lukower, 2006).....	15
Tabela 4.1. Número de lanches para voluntários pedidos previamente	31
Tabela 4.2. Poupança relativa ao abandono do espaço alimentar ICA.....	40
Tabela 4.3. Poupança relativa à parceria com os SASUC.....	41
Tabela 4.4. Número de lanches pedido previamente.....	42
Tabela 4.5. Número de lanches pedidos após alteração implementada.....	42
Tabela 4.6. Poupança relativa ao número de lanches cortados	43

SIGLAS

AAC – Associação Académica de Coimbra

AMA – American Marketing Association

CMC – Câmara Municipal de Coimbra

EUC – Estádio Universitário de Coimbra

EUG – European Universities Games

EUSA – European University Sports Association

FADU – Federação Académica do Desporto Universitário

GDUC – Gabinete de Desporto da Universidade de Coimbra

GTM – General Technical Meeting

ICA – Indústria e Comércio Alimentar

IT – Tecnologias de Informação

JEU – Jogos Europeus Universitários

SASUC – Serviços de Ação Social da Universidade de Coimbra

UC – Universidade de Coimbra

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos tempos tem-se verificado uma grande competição entre cidades ou regiões pela atribuição da organização de grandes eventos, sejam eles desportivos ou de entretenimento, pela capacidade que estes têm, quando bem geridos, de causar impactos positivos significativos no desenvolvimento social, económico, político e cultural da região organizadora.

Os eventos desportivos de grande dimensão traduzem-se em imensas oportunidades para os organizadores e agentes envolvidos, sejam eles municípios, instituições ou empresas. O prestígio para todos os envolvidos, o reconhecimento leva a que em alguns casos, a organização de eventos de grande dimensão passa a figurar na matriz identitária de regiões, locais e instituições. Eventos de grande dimensão são também oportunidades únicas para testar capacidades ao nível logístico, infraestrutural e cultural.

O legado, material e imaterial, deste tipo de evento é enorme, influenciador de gerações e marcantes não só para aqueles que dele fazem parte diretamente. Devido à complexa organização e aos recursos necessários e consumidos, tradicionalmente em curtos intervalos de tempo, eventos deste tipo traduzem-se numa experiência inesquecível.

Várias vezes, este tipo de evento tem sido associado a maus exemplos de gestão e o legado material tem sido alvo de muita crítica, muito por causa das fracas taxas de utilização e rentabilidade dos vários investimentos feitos ao nível de equipamento. O grande desafio dos organizadores deste tipo de eventos prende-se com a necessidade de criar algo único, especial e impactante ao mesmo tempo que é feita uma gestão rigorosa de elevado risco e com retornos tangíveis e intangíveis significativos face aos investimentos efetuados.

Eventos desportivos de grande dimensão, especialmente aqueles que são multiculturais, devem cumprir com os imperativos organizativos ao nível de condições de segurança; a importância desta característica é fundamental para não ser causa de instabilidade política e não reproduzir efeitos de ações geopolíticas.

Em 2018, o desafio de organizar um evento desportivo de grandes dimensões, os Jogos Europeus Universitários (JEU), coube à Universidade de Coimbra (UC) em

conjunto com a Câmara Municipal de Coimbra (CMC), a Federação Académica de Desporto Universitário (FADU) e a Associação Académica de Coimbra (AAC).

1.1. Motivação

O ponto de partida para a organização deste evento não era muito promissor dadas algumas fraquezas relativamente à topografia característica da cidade e à necessidade de adaptar recursos de uma rede de transportes que nas suas operações correntes já são insuficientes. A condição de sobre-esforço em que os Serviços de Ação Social da Universidade de Coimbra (SASUC) atuam com a necessidade de operar num patamar muito exigente ao nível de áreas como a alimentação e alojamento, as condições iniciais dos vários equipamentos desportivos necessários e uma fraca cultura de voluntarismo desportivo eram fatores de contexto muito desfavoráveis à realização deste evento.

Para este evento estava previsto um número a rondar os 5000 participantes (entre atletas, equipas técnicas, dirigentes, voluntários e árbitros), o desejo era que o máximo de competições se realizassem no Estádio Universitário de Coimbra (EUC) e que o normal funcionamento da atividade letiva da Universidade de Coimbra fosse mantido. Para além destes objetivos estratégicos, a sustentabilidade financeira e o legado cultural, desportivo e geracional eram os grandes pilares do evento.

O desafio enorme, face ao ponto de partida, residia na complexidade logística de um evento desta dimensão, associado aos níveis organizativos e recursos necessários que a cidade de Coimbra precisaria de atingir para proporcionar um evento de qualidade a todos os participantes.

Este documento tem por objetivo explicar as atividades e processos em que o estagiário participou de forma ativa, durante aquele que foi o seu período de estágio curricular, na comissão organizadora dos JEU, como Coordenador Geral da área logística da alimentação.

Os principais objetivos definidos para o trabalho foram:

- Analisar e avaliar o estado do programa de alimentação dos JEU 2018;
- Planear, organizar e acompanhar as atividades logísticas, de modo a satisfazer as necessidades alimentares de todos os participantes;
- Implementar alterações procedimentais, com impacto positivo, em atividades logísticas do programa de alimentação dos JEU 2018.

1.2. Estrutura

A dissertação está organizada em 6 capítulos distintos.

No capítulo 1 é apresentada uma introdução ao tema, a sua motivação, os objetivos e a organização estrutural do documento.

No capítulo 2 é feita uma contextualização dos JEU, é abordado o caso particular de Coimbra e alguns números relevantes, que permitem perceber a dimensão do evento. É também apresentada a estrutura da organização.

A revisão bibliográfica, assente no tema da dissertação, é desenvolvida ao longo do capítulo 3.

No capítulo 4 é descrito o trabalho realizado pelo estagiário, bem como as alterações implementadas pelo mesmo.

No capítulo 5 são demonstrados os resultados correspondentes às modificações implementadas.

Por fim, o capítulo 6 apresenta as conclusões do trabalho desenvolvido.

2. CONTEXTUALIZAÇÃO

Os *European Universities Games* (EUG) são uma competição multidesportiva universitária dirigida pela *European University Sports Association* (EUSA). Os participantes nestes eventos são indivíduos e equipas compostas por estudantes universitários europeus.

Os jogos são realizados bienalmente, tendo tido a sua primeira edição em *Cordoba* 2012, seguido de *Rotterdam* 2014, *Zagreb-Rijeka* 2016 e este último *Coimbra* 2018. A sua condição multidesportiva requer que estes aconteçam com um mínimo de modalidades desportivas, mas não requer modalidades obrigatórias, o que faz com que os JEU de 2018 tenham tido determinadas modalidades que não existiram nos anos anteriores.

No caso particular de Coimbra os jogos tiveram lugar no período de 12 a 29 de julho, contando com a colaboração e envolvimento de cinco entidades distintas:

- Universidade de Coimbra (UC);
- Federação Académica do Desporto Universitário (FADU);
- Associação Académica de Coimbra (AAC);
- Câmara Municipal de Coimbra (CMC);
- *European University Sports Association* (EUSA).

No anexo A, é possível verificar não só as modalidades presentes nos JEU, mas também dados como:

- Datas de chegada e partida por modalidade;
- Calendário e local(ais) de competição por modalidade;
- Datas e locais das cerimónias de abertura e encerramento.

Nas tabelas 2.1 e 2.2 são apresentados números referentes aos JEU, facilitando a perceção da dimensão do evento:

Tabela 2.1. Números referentes aos JEU

Tipo	Número
Modalidades	13
Países	40
Universidades	350

Tabela 2.2. Números de participantes referentes aos JEU

Tipo	Número de Participantes
Atletas	4000
Voluntários	1000
Árbitros	300
Comité Organizador e Staff	80

2.1. Estrutura da Organização

O organigrama da Comissão Organizadora dos JEU 2018 pode ser visualizado no anexo B. Dada a inserção do estagiário no gabinete de logística, na figura 2.1 foi feito um *zoom* dos vários ramos deste gabinete. Sendo uma área de especial enfoque por todos os agentes envolvidos, o departamento de logística encontrava-se dividido em 5 áreas: alimentação, alojamento, tecnologias de informação (IT), transportes e voluntariado. Todas estas áreas implicavam uma tremenda articulação pois a interdependência destes setores era enorme.

O departamento de transportes tinha a missão de providenciar transportes a todos os participantes. O alojamento tinha a missão de providenciar alojamento e todas as tarefas relacionadas. O IT, para além de responsável por toda a tecnologia do evento, na área da logística desempenhava um papel fundamental pois neste departamento estavam concentrados todos os sistemas de informação. A enorme necessidade de recursos humanos para auxílio das tarefas desenvolvidas pela área logística representava a maior necessidade das várias áreas do evento ao nível do voluntariado, com esta condição de mais necessitado, o departamento de logística assumiu a responsabilidade da coordenação deste departamento, algo que é incomum neste tipo de eventos pois, tradicionalmente, o voluntariado acaba por ser integrado no departamento desportivo, pois é no acompanhamento das modalidades que são necessários mais voluntários.

Ao departamento de alimentação estava destinado o planeamento e execução de toda a operação alimentar, planeamento de recursos necessários ao processo de confeção e distribuição, as várias etapas da prestação do serviço como o planeamento de horários, a sua comunicação, a gestão dos recursos humanos inerentes e providenciar alimentação para todos os participantes durante o evento.

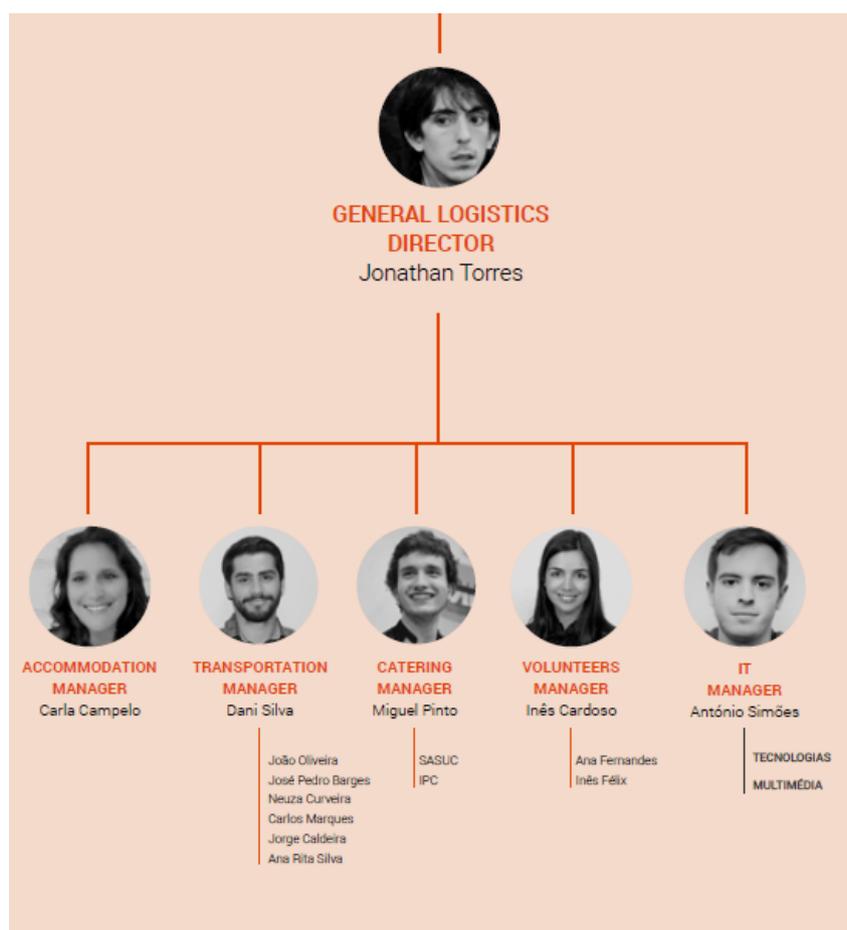


Figura 2.1. Organograma do gabinete de logística (Fonte: eug2018, 2018)

Os 3 mapas apresentados nas figuras 2.2, 2.3 e 2.4, bem como a informação relativa ao número total de refeições servidas nos JEU 2018 contida na tabela 2.3, permitem visualizar com maior clareza o problema e a dimensão do programa da alimentação, estando identificadas as 3 principais variáveis que influenciaram a distribuição dos participantes pelos espaços de alimentação:

- Locais de competição - ;
- Alojamentos - ;
- Espaços de alimentação - .



Figura 2.2. Mapa de Coimbra e Montemor-o-Velho

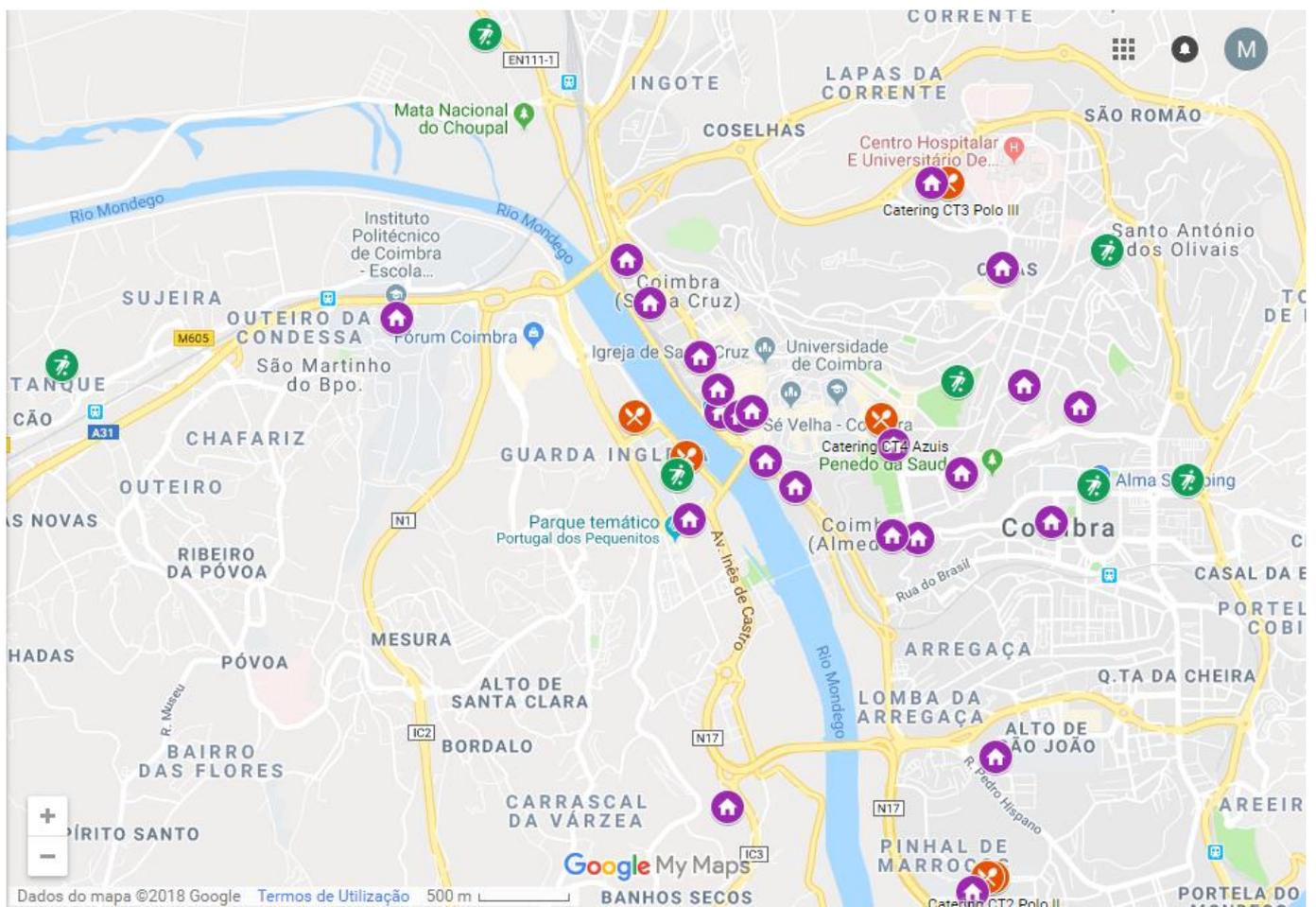


Figura 2.3. Zoom área de Coimbra



Figura 2.4. Zoom área de Montemor-o-Velho

Na tabela 2.3, são apresentados os dados relativos aos números de refeições servidas durante todo o evento.

Tabela 2.3. Número de refeições servidas durante os JEU 2018

Refeição	Número de refeições
Pequeno-Almoço	25651
Almoço (Social)	29650
Almoço (Buffet)	3674
Lanche	4210
Jantar (Social)	27100
Jantar (Buffet)	2936

3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Os eventos são acontecimentos que marcam e alteram os calendários de uma determinada região ou país, dependendo da sua dimensão. Nos últimos anos os eventos têm vindo a ganhar cada vez mais importância a nível das estratégias de desenvolvimento das regiões e mesmo na estratégia dos países, pelo fato de se entender que estes podem ser motores de desenvolvimento económico.

Anteriormente, os eventos de maior referência aconteciam normalmente em grandes cidades, pelo fato de estas serem melhor capacitadas quer a nível de infraestruturas quer a nível de acessibilidades. Contudo, os pequenos eventos, muito relacionados com tradições e identidade das regiões são também acontecimentos de importância desde logo para o público interno sendo que, podem ser de interesse para outros públicos quando devidamente trabalhados, funcionando o local de realização como um fator de atratividade em si mesmo.

A diversificação dos eventos quer a nível das temáticas, como da sua frequência e distribuição geográfica, resulta do facto de cada vez mais se entender que estes podem contribuir para a divulgação dos locais onde se realizam e que conseqüentemente, contribuem para o aumento do volume de negócios e receitas locais, sendo assim bastante atrativo já que se consegue uma divulgação “gratuita” dos produtos da região, com uma amplitude tanto maior quanto maior for o evento.

A nível das populações recetoras verifica-se que existe um sentimento de orgulho, o que contribui para um aumento da autoestima e permite uma maior consciencialização destas pessoas para a importância da preservação dos seus recursos naturais e culturais, o que é também um aspeto positivo no sentido do desenvolvimento sustentável.

Quanto à definição de eventos, estes são acontecimentos que não estão incluídos nas atividades habituais do dia-a-dia e que marcam e identificam as realidades sociais coletivas e individuais, sendo a sua organização entendida como uma forma de colocar ou manter uma determinada região no mapa dos destinos turísticos (Hall, 1992).

Entende-se através desta definição de Hall (1992) que quando abordamos a temática dos eventos, temos necessariamente de abordar a temática do turismo uma vez que estas

duas áreas acabam por se interligar, independentemente da temática do mesmo já que, os eventos implicam a deslocação de pessoas, que necessitam de serviços como alojamento e restaurantes, entre outros. Assim, temos de entender aquando a análise dos eventos que estes contribuem para o desenvolvimento turísticos das regiões.

Apesar das vantagens e impactos positivos dos eventos, não se pode esquecer que tal como qualquer atividade, estes podem também ter impactos negativos nas regiões e suas populações. Assim o planeamento e organização dos eventos devem ter em atenção que o benefício da realização do evento deve ser distribuído de forma equilibrada e que contribua para o benefício da região e das suas populações.

Verifica-se atualmente uma crescente concorrência entre os países e regiões no que diz respeito à tentativa de captação, acolhimento e organização de eventos por ser cada vez mais valorizado o impacto económico destes, bem como outros efeitos tais como a requalificação urbana, criação de emprego, mesmo que sazonal, melhorias das infraestruturas e acessos e captação de novos investimentos, levando a uma melhoria da imagem dos destinos. Assim, os eventos são entendidos como parte do produto cultural das regiões onde acontecem, podendo estruturar a imagem turística desta (Hall, 1992).

Tendo em conta a capacidade e amplitude de comunicação conseguida pelos eventos, esta é uma forma prioritária de mostrar o país internacionalmente criando uma imagem renovada do destino (PENT,2007).

A nível dos eventos de referência em Portugal pode-se indicar nos anos 90 a organização do Lisboa 1994, Expo 98 ou Porto 2001. Destacam-se ainda os seguintes eventos de cariz desportivo como o Mundial de Futebol Júnior, campeonato europeu de pista coberta, campeonato mundial de ciclismo e o Master Ténis Lisboa.

Neste âmbito dos eventos desportivos pode-se afirmar que o expoente máximo aconteceu com a organização do Europeu de Futebol de 2004 sendo que, foi através deste evento que Portugal se afirmou para o mundo como um excelente organizador, muito bem capacitado no que diz respeito a organização de grandes eventos, com grandes capacidades dinamizadoras, capaz de responder à medida das exigências dos participantes.

Na mesma medida em que se verifica um aumento do número de eventos, os espetadores também se tornam cada vez mais exigentes, levando a que surjam novos e vastos desafios para os organizadores de eventos. O cliente é cada vez mais bem informado e

exigente, pois possui um conhecimento prévio profundo sobre o produto ou serviço pretendido, projeto ou evento, levando a que aumente a concorrência entre as organizações, países e regiões pois, estas percebem que podem captar esses clientes se possuírem e oferecerem aquilo que estes pretendem ou têm como expectativa.

Assim, importa cada vez mais entender de que forma os eventos podem ser motores de captação de novos visitantes e turistas, rentabilizar o investimento no projeto através de implementação de uma boa política de comunicação e promoção, mediatizando o evento, captando a atenção do mundo para o evento, demonstrando a capacidade de organização e orgulho nacional, autoestima e entusiasmo (Hall, 1992).

3.1. Origem e Evolução dos Eventos

O conceito de evento surge como sendo “qualquer coisa que aconteça, diferentemente de qualquer coisa que exista” ou “uma ocorrência de grande importância” (Watt, 1998).

Para Allen (2002) um evento é uma ocorrência, um acontecimento especial ou atividade que tem lugar normalmente num palco social.

Não existe uma definição consensual sobre o conceito de evento devido ao facto de estes serem muito dinâmicos, podendo o seu conceito evoluir e modificar-se ao longo do tempo ao ritmo das mudanças que ocorrem na sociedade, na cultura e mesmo no âmbito dos eventos.

No que diz respeito à história dos eventos, a sua origem remonta à Antiguidade e ao longo dos tempos os eventos foram ganhando características sociais, económicas e culturais mediante as sociedades que representam.

Desde os primórdios os humanos têm procurado formas de comemorar momentos especiais e importantes para as suas vidas: a mudança das estações ou as fases da lua, entre outras.

No âmbito desportivo, o maior e mais antigo evento da história são os Jogos Olímpicos, que para além de ser um evento desportivo foi o primeiro evento com critérios de organização servindo de modelos a outros eventos realizados na época. Os Jogos Olímpicos tiveram o seu início em 776 a.c. e só terminaram em 393 d.c. aquando da conquista da Grécia pelos Romanos (Point, 2006).

Ao longo da sua evolução, desde os primórdios até à atualidade, os eventos foram ganhando cada vez maior importância nas sociedades, tanto pelo seu cariz lúdico como também graças ao potencial económico que representam para as regiões recetoras.

3.1.1. Tipologia dos Eventos

Dada a dificuldade em definir o conceito de evento, também no que diz respeito às tipologias dos eventos se encontram diversas classificações. Assim é importante perceber que os eventos não podem ser tratados todos da mesma maneira, pois cada um encerra em si particularidades que os distinguem que farão variar as suas componentes organizacionais.

Desde um evento de menores dimensões até um mega evento, todos os detalhes são importantes e quem os organiza, desde um pequeno grupo de pessoas até um comité de grande expressão, deverá “fazer acontecer” de uma forma coordenada, identificando cada uma das tarefas a desenvolver por forma a conseguir um evento bem-sucedido. Se conseguirem ter sucesso os eventos podem gerar grande emoção, se por outro lado fracassarem podem proporcionar uma experiência desagradável para todos os envolvidos.

As bases de um evento irão tecer-se pela identificação da natureza do mesmo e análise exaustiva dos seus componentes, sendo que as variáveis que diferenciam cada um deles podem ser identificadas através:

- Localização geográfica
- Tamanho da população
- Idade da população
- Número de organizações voluntárias
- Participação da comunidade
- Capacidade dos organizadores
- Natureza do local
- Instalações e equipamentos disponíveis (Watt, 1998).

Os eventos podem ser classificados, no que diz respeito ao tipo, em diferentes tipologias como se pode verificar na tabela 3.1 (Lukower, 2016):

Tabela 3.1. Tipologias de eventos (adaptado Lukower, 2006)

Tipo de Eventos	Exemplo
Sociais	Almoço, <i>Brunch</i> , <i>Open House</i>
Profissionais	Colóquios, cursos, desfile, leilões
Mistos	Comemorações, Homenagens
Técnico-científicos	Conferências, palestras, seminários
De Carácter	Convenção, Feira, exposição
Culturais	Concurso, torneios desportivos
Religiosos	Batizados, Casamento

Como se pode verificar são várias as tipologias de eventos, mas estas podem ser ainda mais quando se classificam os eventos no que diz respeito à sua abrangência (nacionais, internacionais); data ou frequência (anuais, mensais, semestrais, únicos, oportunidade); categorização ou função estratégicas (finalidade e função dentro do marketing); perfil dos participantes e ainda dimensão.

No que diz respeito à dimensão, os eventos podem ser classificados como Mega-eventos, *Major events*, Eventos de marca e Eventos locais ou comunitários.

3.1.1.1. Planeamento Estratégico dos Eventos

O planeamento de um evento passa pela definição das etapas e caminho que se vai tomar para que o mesmo aconteça, definindo-se ações estratégicas e táticas para o futuro, definindo-se os meios mais indicados, para que se atinjam os fins previamente definidos. Desta forma, é importante que sejam cumpridos determinados pressupostos como seja:

- Fazer perguntas sobre o evento;
- Definir os objetivos;
- Fazer um estudo de viabilidade;
- Garantir um financiamento;
- Contratar recursos necessários;
- Definir sistemas de controlo;
- Garantir um bom sistema de comunicação;
- Promover publicamente o evento;
- Fazer uma ‘check-list’

- Seguir o plano definido;
- Analisar e avaliar o evento;
- Fazer um relatório do evento para correção das eventuais falhas.

Desta forma, Pedro et al. (2007) entende que a definição deste plano implica que se tenha um conhecimento profundo dos fatores internos como sejam os recursos disponíveis, bem como de fatores externos (variáveis económicas), que podem interferir com o sucesso do evento. Desta forma, o autor entende que as decisões devem ser tomadas com base nesta análise interna e externa, de forma a adequar o investimento à realidade existente.

Assim, falamos do planeamento estratégico dos eventos, que consiste em planear, apoiar, liderar, e acompanhar as ações implícitas ao evento, tanto ao nível administrativo como nos de recursos humanos, financeiros, entre outros, devendo todos os detalhes serem tidos em atenção desde o início ao fim do evento (Isidoro et al., 2013).

Na figura seguinte podemos ver de forma esquematizada a proposta dos passos que os planeamentos estratégicos dos eventos devem compreender (Pedro et. al, 2012).

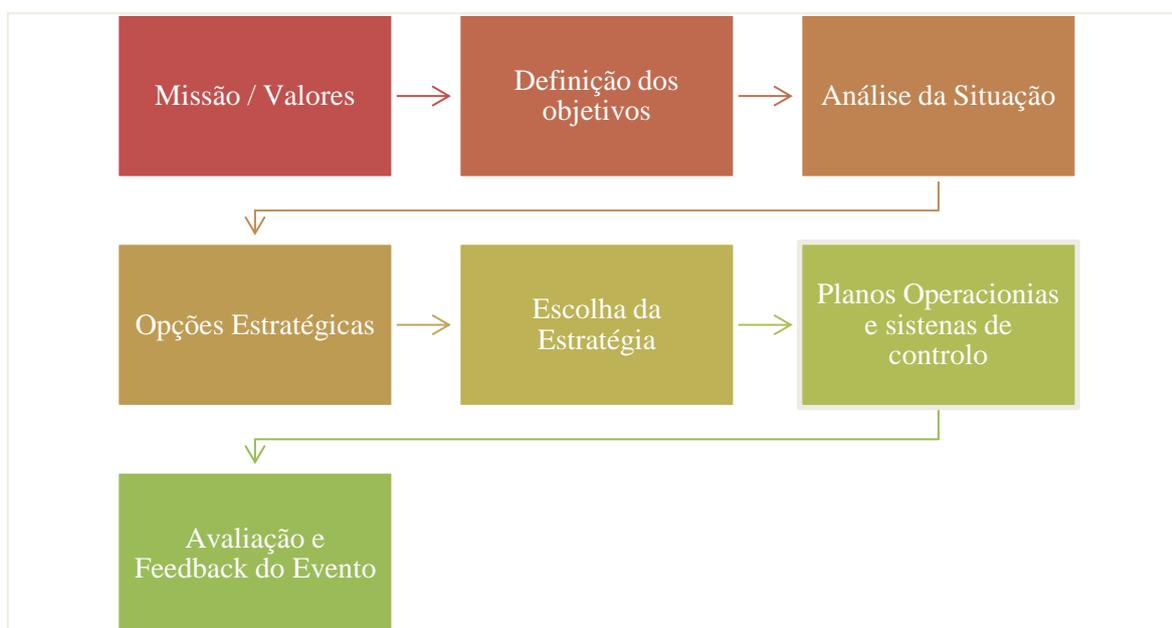


Figura 3.1. Planeamento estratégico de eventos (Modelo adaptado de Pedro et al., 2012)

Compreende-se assim que, tal como em outras áreas, é necessário seguir diversas etapas, para o planeamento e produção de um evento.

3.2. Grandes Eventos

Dentro daquilo que se consideram grandes eventos encontram-se outras tipologias como os eventos de marca, eventos especiais, eventos desportivos, entre outros. Apesar das suas diferentes tipologias, o que leva a que tenham características distintas e implicam um determinado tipo de tratamento, todos eles têm em comum o facto de serem capazes de mover multidões, gerando assim vantagens económicas para as regiões anfitriãs.

Os grandes eventos são aqueles que contribuem beneficentemente para a melhoria da região e para a qualidade de vida da comunidade local, a nível económico e turístico, pois são capazes de atrair fluxos de visitantes relevantes, comunicação social que irá contribuir para o aumento do prestígio e notoriedade internacional (Getz, 1991).

Os grandes eventos são sempre difíceis de organizar em categorias, pois essa categorização tende a ser bastante subjetiva uma vez que as suas características levam a que os critérios usados para o fazer sejam discutíveis. De forma genérica os eventos internacionais são assim considerados devido à sua dimensão (em termos de investimentos necessários, recursos humanos envolvidos, volume de participantes e visitantes e audiência televisiva), à necessidade de financiamentos públicos e construção de infraestruturas e equipamentos, aos impactos provocados na comunidade local (a nível económico, sociocultural, físico, político e psicológico) e ao reforço do posicionamento turístico do destino no mercado internacional. Este tipo de eventos implica um grande envolvimento político a nível do apoio à promoção, facilitação burocrática, planeamento e organização.

A nível do investimento, os capitais públicos sujeitos à candidatura a estes eventos também são consideráveis, pois, os destinos apostam no melhoramento das suas infraestruturas e equipamentos e no reforço da sua imagem e projeção internacional, utilizando os eventos de grande dimensão como instrumento essencial na atração de fundos públicos e também privados (Bonnemaison 1990, citado por Hall 1992).

A aposta por parte do sector público prende-se com o facto de a organização deste tipo de eventos poder ser uma locomotiva para o desenvolvimento de outras áreas de interesse estratégico para o país. Mesmo o investimento sendo muito elevado, o retorno a nível de projeção da imagem de forma “gratuita” é muito atrativo, o que leva a que cada vez mais os estados disputem a organização de determinados eventos pois sabem que os mesmos

irão gerar tanto benefícios económicos, como também contribuirão para o aumento da notoriedade da marca associada ao país ou região.

3.2.1. Características dos Grandes Eventos

Os grandes eventos, como já mencionado anteriormente, possuem características específicas que devem ser tidas em conta aquando do planeamento dos mesmos.

Algumas dessas características são por exemplo a importância que a comunidade local tem e a influência que exerce, pois será sobre ela que incidirão os principais benefícios ou impactos negativos, logo a aprovação desta é crucial para que o evento possa acontecer. Outra característica prende-se com a importância da rentabilização da imagem, isto é, os elementos simbólicos do evento e a temática devem servir como fatores de dinamização, projeção e promoção do destino.

É essencial a combinação do uso dos recursos públicos e privados no processo de organização, desenvolvimento e promoção do evento. Os investimentos privados têm por objetivo a rentabilização de projetos associados ao evento (imobiliário, hotelaria, restauração), os recursos públicos aplicados concentram-se nas infraestruturas, equipamentos e nas despesas organizativas e de promoção do evento;

Muitas vezes estes projetos implicam a antecipação do investimento público no que diz respeito principalmente às infraestruturas. Consoante o caderno de encargos do evento, as entidades devem estar preparadas para fazerem alterações aos seus planos de investimento (Marques, 2005).

Estes eventos têm ainda por característica proporcionarem na comunidade local mudanças e alterações a curto prazo, nomeadamente a nível da imagem visual com o surgimento de sinalética e decoração do evento.

Por último, os grandes eventos irão funcionar como captadores de novos eventos, de pequena dimensão como complemento do evento principal, ou novos e ambiciosos projetos de grande dimensão e escala (Sparrow, 1989).

3.3. Eventos Hallmark

No âmbito das tipologias de eventos encontram-se os denominados eventos *Hallmark*, sendo que estes se caracterizam por se identificarem com o espírito de uma determinada região ou cidade, com o objetivo de tornar o local bastante reconhecido.

Assim, autores como Ritchie (1984, p.2) entendem que os eventos *Hallmark* “como maior tempo decorrido de eventos, desenvolvido particularmente para aumentar a consciência, o recurso e rentabilidade de um destino turístico a curto ou longo prazo. Estes eventos, dependem do seu sucesso na autenticidade, estado, ou significado oportuno para criar interesse e atrair atenções”.

Podemos apresentar alguns exemplos destes eventos, tais como, o Carnaval do Rio e a *Tour de France*, já que estes eventos estão profundamente identificados com a essência das populações e espaço, sendo capazes de gerar volumes significativos de receitas turísticas, incrementando o orgulho local e internacional (Allen et al., 2002).

Encontramos nos eventos planeados a subdivisão de eventos ordinários e eventos especiais sendo que nesta última, encontramos os eventos com um grande cariz turístico, onde incluímos os grandes e pequenos eventos especiais. Por fim, os grandes eventos especiais contêm os *Hallmark events* e os mega eventos.

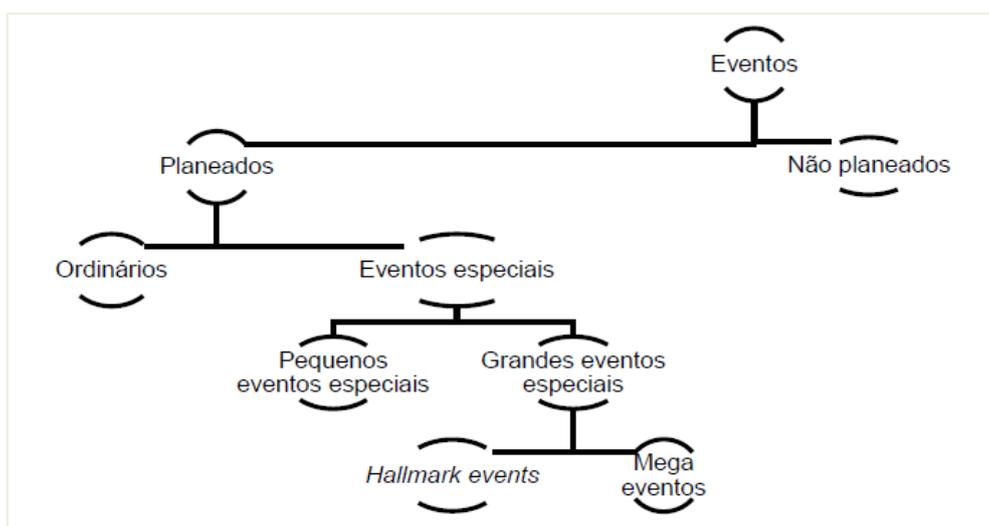


Figura 3.2. Classificação dos eventos (Fonte: adaptado de Tassiopoulos, (2005) Jago e Shaw (1998) e Getz (1997))

Desta forma, Getz (2007 in Serreira, 2014), entende que os grandes eventos especiais dão origem aos eventos Hallmark, afirmando que estes são “eventos marcantes que possuem tal significado, em termos de tradição, atratividade, qualidade ou publicidade, que o evento oferece ao local, comunidade ou destino anfitrião uma vantagem competitiva. Com o tempo, as imagens do evento e do destino tornam-se inextricavelmente ligadas. Os eventos Hallmark são, por definição, “instituições” permanentes nas suas comunidades ou sociedades”.

Na mesma linha, Jago e Shaw (1998), defendem que este tipo de eventos possui algumas características muito específicas, nomeadamente:

- Grande cariz de tradição e simbolismo;
- Apresentar prestígio e *status*;
- Estimular a procura por serviços complementares;
- Incorporar festivais ou outros eventos;
- Atrair grande número de público;
- Ser de grande escala (Serreira, 2014).

Desta forma, verificamos que os eventos Hallmark desempenham um importante papel na notoriedade dos locais onde se realizam, sendo também importantes para o desenvolvimento local das mesmas, tanto a nível económico como social.

3.4. Eventos Desportivos

O desporto é uma atividade internacional que nos últimos anos ganhou cada vez mais a atenção do público não só profissional, como também do público em geral. O sector tem crescido também graças ao facto de cada vez mais atrair investimentos quer privados como públicos. O desporto é uma indústria milionária que se tem tornado uma força dominante na vida de milhões de pessoas (Campos, 2003 cit. Kurtzman, 2001).

Verificamos que existe um grande investimento a nível dos canais de televisão desportivos, aclamação de figuras públicas e utilização das mesmas em publicidades e anúncios (Luís Figo, Cristiano Ronaldo, entre outros), sendo que cada vez mais as empresas também investem em patrocínios associados ao desporto uma vez que consideram ser uma boa forma de potencializar esse mesmo investimento, pois o retorno é muitas vezes certo.

É neste âmbito que surgem também os eventos desportivos, que são experiências subjetivas de difícil mensuração, onde os praticantes e espectadores são parte integrante do

acontecimento (Correia, 2001). É um acontecimento previamente planeado, com objetivos bem estabelecidos, sendo que obedecem a um cronograma definido em que uma das metas é a interação entre os participantes, público, personalidades e entidades (Poit, 2006).

Para Sanz (2003) podemos definir um grande evento desportivo como aquele evento ou acontecimento desportivo que consegue um alto nível de repercussão social, uma forte presença dos meios de comunicação e que gera benefícios económicos. Dentro deste tipo de eventos queremos ressaltar os grandes e megaeventos desportivos, de grande dimensão e que normalmente se concentram num período de tempo delimitado. Entram aqui eventos como os Jogos Olímpicos, Finais dos Campeonatos da Europa e do Mundo de Futebol, entre outros.

Bareau (2001) considera que um evento desportivo é um espetáculo, um produto e uma empresa. É organizado em torno de uma unidade de ação e tempo, que conduz à gestão do tempo e planificação, num espaço onde se realiza o evento desportivo; é um produto porque o evento é abordado pelo marketing numa perspetiva de divulgação e venda; é ainda uma empresa porque o estudo da organização como gestão do projeto permite realçar as características e risco que qualquer empresa possui.

3.5. Parcerias de um Evento

Na organização de um evento o estabelecimento de parcerias é algo essencial para o sucesso do mesmo. Independentemente de serem organizados por um grupo ou individualmente, seja por entidades públicas ou privadas, vale a pena estabelecerem-se parcerias desde a fase inicial de planeamento, para que todos os elementos envolvidos no evento acompanhem desde início toda a evolução do mesmo, por forma a conseguir intervir a qualquer momento caso seja necessário (Sports & Tourism Conference, 2001).

Normalmente, as empresas locais envolvem-se através destas parcerias nos eventos, pois conhecem muitas vezes melhor que organização as características da região, as suas especificidades, contribuindo assim para diminuir algumas dificuldades e facilitando a orientação de toda a equipa num mesmo sentido.

As parcerias são essenciais em qualquer tipo de evento independentemente da tipologia ou dimensão. São uma forma da organização não só conseguir apoio como também uma forma de partilha de *know-how*, pois o organizador e os parceiros dispõem de

conhecimentos específicos em diversas áreas que irão servir para estruturar de forma mais completa a organização dos eventos em diferentes aspetos (Watt, 2004).

A organização e os parceiros devem no início definir as metas comuns e individuais a atingir, os recursos a serem partilhados, bem como o financiamento disponível, pois só assim as parcerias podem funcionar, quando todos os aspetos relevantes são estabelecidos à partida (Watt, 2004).

Tendo em conta a evolução dos eventos desportivos, que se tornaram uma área profissionalizada, estes deixaram de ter apenas que conseguir responder às expectativas dos seus públicos. Outros desafios e aspetos se lhes impõem e outros requisitos devem ser cumpridos, como por exemplo, a nível das licenças e burocracia, sendo por isso fundamental o estabelecimento de parcerias com os órgãos públicos.

3.6. Patrocínio de um Evento

O patrocínio é amplamente aceite como uma ação com características distintas, que quando é usado em determinadas situações e inserida numa política de comunicação, resulta num acréscimo de valor tanto para a marca patrocinadora como para o próprio evento. Normalmente, o patrocínio está associado às grandes empresas, sendo visto como se só estas possuíssem capacidade financeira suficiente para apostar nesta ferramenta como dinamizadora da sua imagem. Contudo, as pequenas e médias empresas também podem apostar no *sponsoring* mesmo que em menor escala, com o objetivo de intensificar a relação da empresa com os seus públicos.

Existem diversos conceitos de patrocínio na perspetiva de diferentes autores, por exemplo, o patrocínio pode ser um apoio financeiro ou material de uma organização a uma atividade que não está diretamente relacionada com o negócio da organização, mas que lhe irá trazer benefícios (Wilmsurst, 1993 in Sá, 2009).

Na Enciclopédia Internacional do Marketing (1999 in Sá, 2009) o patrocínio é considerado como um apoio a um determinado acontecimento artístico ou desportivo, com objetivos a nível da comunicação da empresa.

O patrocínio faz parte do *mix* de comunicação, contudo possui características distintas, pois a marca representada num evento consegue ter uma proximidade e intimidade com o seu público-alvo diferente de outras situações em que é comunicada.

Este é um meio de promoção e comunicação que possui propriedades que os meios tradicionais não dispõem, uma vez que este meio consegue segmentar com grande qualidade, o que permite aos gestores de marketing resolver alguns problemas de comunicação que existam com o seu público (Sá, 2009).

O patrocínio apresenta-se assim como uma técnica de comunicação que contribui para a maximização da mensagem de uma marca ou empresa. De igual modo, para o patrocinado este apoio provoca um impacto positivo no apoio financeiro ao evento. Esta é uma forma de excelência na comunicação entre as empresas e os seus públicos (Sá, 2009).

Conseguir patrocinadores não é algo fácil, implicará da parte da organização do evento um trabalho árduo que passa desde logo por criar um plano de *sponsoring*, onde o evento e as suas mais-valias são apresentados e depois que tipo de patrocínio se pretende conseguir. Este plano deve ser entregue às empresas e instituições que pretendemos que patrocinem o evento, o que pressupõe que seja feito um levantamento de quais as empresas que interessam e que eventualmente poderão ter abertura para aceitar receber esta apresentação e que realmente a irão ter em consideração. De referir que na seleção dos eventuais patrocinadores a organização deve refletir sobre algumas questões como (Watt,2002):

- O evento adequa-se a imagem do patrocinador?
- Que exposição nos media ele conseguirá?
- Qual o volume de publicidade que em torno dele conseguirá?
- O nome da empresa poderá ser incorporado no nome do evento?
- O patrocinador irá encontrar personalidades famosas?
- Existem outras oportunidades promocionais?
- O evento está adequado ao público-alvo?
- O investimento será recuperado pela empresa?

Após a análise destas questões e quando concluído que se dispõe de um leque de empresas a que estas questões têm resposta positivas, podemos então avançar para a apresentação do projeto às mesmas. Como retratado na figura 3.3, o potencial patrocinador irá sempre analisar que vantagem competitiva terá caso se associe ao evento, irá tentar perceber de que forma os seus objetivos organizacionais são compatíveis com a temática e objetivos do evento; irá medir o impacto que a sua contribuição poderá ter junto dos seus

públicos-alvo; de que forma a sua associação ao evento será relevante, se a mesma o fará diferenciar-se da concorrência e por fim, analisará as oportunidades que o patrocínio ao evento lhe poderá trazer (Sá, 2009).



Figura 3.3. Elementos a analisar na seleção de patrocinadores (Fonte: Sá, 2009)

É muito importante que os organizadores conheçam e acreditem no sucesso do evento pois só assim, nas reuniões com potenciais patrocinadores, conseguirão cativá-los e convencê-los do valor daquele acontecimento.

Assim, o patrocínio deve assumir uma perspetiva comercial para ambas as partes, através do qual as duas conseguirão maximizar os seus rendimentos, imagem e posição de mercado. A relação com o patrocinador é, portanto, uma transação comercial e não uma doação. Deste modo ambas as partes devem ter consciência de que existe um compromisso, um contrato a ser cumprido, que visa atingir os objetivos de ambas as partes (Watt, 2002).

3.7. Marketing dos Eventos Desportivos

O marketing assumiu nos últimos anos um papel fundamental no desenvolvimento estratégico das empresas e instituições. Este deixou de ser um mero instrumento potencializador de vendas e passou a ser uma ferramenta que visa desenvolver as relações que a empresa estabelece com os seus públicos.

Dado o mercado cada vez mais competitivo e globalizado, dominado pela ascensão das novas tecnologias, as empresas vêem-se obrigadas a recorrer a técnicas que lhes

permitam desenvolver uma imagem diferenciadora e que marque a mente do consumidor (Kotler, 2009).

O marketing veio não só contribuir para o relacionamento da empresa com o seu público externo, como também com o seu público interno, ou seja, colaboradores, fornecedores, acionistas e até mesmo com a comunidade em que a empresa se insere.

O marketing desenvolve ainda a função de estudar o ambiente macro e micro em que a empresa atua, ajudando-a a perceber as suas forças e fraquezas, ameaças e oportunidades, ajudando assim na elaboração dos planos operacionais e estratégicos que visam atingir e maximizar os objetivos operacionais e institucionais das empresas, estamos assim perante um novo paradigma do marketing (Kotler, 2009).

Apesar da sua longa história, a primeira definição de marketing surge em 1948 por intermédio da *American Marketing Association* (AMA) “A realização de atividades de negócios dirigidas ao fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor”. Em 1985, volta a apresentar uma nova definição descrevendo o marketing como “o processo de planear e executar a conceção, definição do preço, promoção do produto e distribuição de ideias, bens ou serviços para estabelecer trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais”. Estas definições são, no entanto, incompletas pois não abrangem o papel que o marketing tem na aproximação da empresa aos seus clientes.

Para Kotler (2000), o marketing “é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”.

Tendo em conta que se tomou consciência da importância do marketing na dinamização das empresas, a sua ampliação a nível das áreas de intervenção foi uma evolução quase natural, ou seja, o marketing passou a dividir-se em “especialidades”, sendo o marketing desportivo uma dessas ramificações.

Dado o volume de investimento que o desporto e eventos desportivos geram e movimentam, esta área tem nos últimos anos entendido que esses investimentos poderiam ser melhor rentabilizados através da aplicação de estratégias, sendo o marketing uma das melhores ferramentas para atingir este objetivo.

O marketing desportivo vem assim redefinir o conceito da atividade e eventos desportivos, inculcando-lhe um papel mais empresarial, definindo objetivos e linhas de pensamentos comuns a todos os integrantes da empresa ou evento desportivo (Correia,

2006). O marketing desportivo volta-se assim para a relação entre a instituição ou empresa e o público, que envolve um conjunto de ações que visam a divulgação de modalidades desportivas, associações ou clubes, através de eventos, torneios ou patrocínios (Bertoldo, 2000).

4. CASO DE ESTUDO

Após o enquadramento dos temas teóricos mais relevantes para esta dissertação, no presente capítulo é apresentado o trabalho de índole prática desenvolvido pelo autor, como coordenador geral da área logística da alimentação da Comissão Organizadora dos JEU 2018.

Neste capítulo serão abordadas algumas das operações onde o estagiário teve um papel relevante e com impacto significativo para o sucesso do programa de alimentação dos JEU 2018.

O trabalho realizado pode ser dividido em 3 períodos distintos:

- Período pré EUG: 01 de abril a 11 julho;
- Período dos EUG: 12 julho a 29 de julho;
- Período pós EUG: 29 de julho a 31 de agosto.

4.1. Período Pré EUG

O trabalho desenvolvido neste período foi o mais importante e o foco principal deste capítulo, onde o estagiário teve a possibilidade de efetuar o maior número de alterações com preponderância para as operações realizadas durante os JEU 2018.

Neste período o estagiário esteve responsável por delinear e montar todo o programa de alimentação dos JEU, destacando-se operações como:

- Análise detalhada de todos os espaços de alimentação, calendário dos JEU, alojamentos, rotas de transporte, modalidades, número de atletas, locais de competição e horários competitivos com o objetivo de planear e montar o melhor esquema possível para a alimentação, fazendo a distribuição dos participantes pelos espaços de alimentação disponíveis durante os JEU;
- Planeamento e execução da operação para o Jantar da Cerimónia de Abertura;

- Elaboração de um plano para a distribuição dos lanches de todos os voluntários em funções durante o período da tarde, pelos diversos pontos da cidade associados aos JEU;
- Cooperação com o gabinete de IT no sentido de criar um sistema capaz de controlar acessos aos locais de alimentação, bem como recolher dados estatísticos sobre os mesmos;
- Estabelecimento de parcerias com todas as entidades fornecedoras de serviços alimentares.

4.2. Período EUG

Neste período o principal foco de trabalho do estagiário assentou no controlo e coordenação de todas as operações previamente delineadas. A ideia seria manter durante todo o evento os pressupostos alimentares com os quais o comité organizador se comprometeu e cumprir com as normas e requisitos da EUSA (Anexo C) para o programa de alimentação do evento.

Sendo uma fase mais de controlo e manutenção, coube ao estagiário manter o programa em atividade e ir atuando em diversas situações e problemas que surgiram naturalmente ao longo do evento, bem como manter a comunicação e a cooperação com todos os parceiros e entidades envolvidos.

4.3. Período Pós EUG

Concluído o evento, entrou-se na fase final e comum a qualquer evento; o fecho de operações. Nesta fase o trabalho resume-se a situações de desmontagem de materiais e equipamentos, rescaldo e balanço final do programa de alimentação dos JEU.

Coube ainda ao estagiário, a elaboração do relatório final para a EUSA de todo o programa de alimentação do ponto de vista da organização (Anexo D) detalhando todos os dados que o envolveram bem como sugerindo recomendações para eventos futuros numa perspetiva de partilha de conhecimento e experiência para os organizadores do JEU 2020 na Sérvia.

4.4. Estado Inicial

Para uma melhor compreensão, primeiramente será apresentado o estado inicial das operações cruciais onde o estagiário esteve envolvido e posteriormente uma análise crítica às mesmas e as alterações implementadas.

4.4.1. Distribuição dos participantes pelos espaços de alimentação

Aquando da entrada em funções do estagiário, a distribuição dos participantes pelos espaços de alimentação encontrava-se num estado muito primitivo. Nessa fase, não só os espaços físicos de alimentação ainda não estavam todos definidos, como também ainda não era possível estimar por completo o número de participantes, dado que as inscrições ainda se encontravam abertas.

A única referência até à data, era uma folha de Excel, apresentada na figura 4.1, preenchida à mão, célula a célula, tendo por base apenas uma estimativa global dos participantes envolvidos nos JEU.

Na figura, ainda muito diferente daquela que viria a ser a realidade do evento, é possível observar aquela que seria a primeira ideia dos espaços alimentares disponíveis representados por:

- REU – Restaurante Estádio Universitário
- CAPII – Cantina do Polo II
- LVAZ – Cantina do Polo III

Estando ainda distinguidos como As, Js, para almoço social e jantar social, relativo à vasta maioria dos participantes, onde se englobavam atletas, treinadores, voluntários, acompanhantes de equipas e Ab e Jb para almoço *buffet* e jantar *buffet* servido apenas para árbitros, *staff* do evento, convidados VIPs e EUSA *family*.

Dia	Almoço	As REU	As CAPII	As LVAZ	Verif.3	Jantar	Js REU	Js CAPII	Js LVAZ	Verif.4	Almoço B	Ab REU	Ab CAPII	Verif.5	Jantar B	Jb REU
12 de julho	1 040	1 627	0		INCORREÇÃO	1 632	897	0	392	INCORREÇÃO	50	100		INCORREÇÃO	50	278
13 de julho	1 841	1 374	0	436	INCORREÇÃO	1 782	948	0	548	INCORREÇÃO	200	311	40	INCORREÇÃO	200	351
14 de julho	2 016	2 342	0	462	INCORREÇÃO	2 328	1 483	246	624	INCORREÇÃO	200	320	40	INCORREÇÃO	200	360
15 de julho	2 566	2 359	0	466	INCORREÇÃO	2 328	2 931	246	628	INCORREÇÃO	200	320	40	INCORREÇÃO	200	
16 de julho	2 566	1 766	0	457	INCORREÇÃO	2 328	1 450	246	619	INCORREÇÃO	200	290	40	INCORREÇÃO	200	330
17 de julho	2 566	1 766	0	457	INCORREÇÃO	2 328	1 450	246	619	INCORREÇÃO	200	290	40	INCORREÇÃO	200	330
18 de julho	2 566	1 777	0	459	INCORREÇÃO	2 328	1 461	246	571	INCORREÇÃO	200	288	40	INCORREÇÃO	200	328
19 de julho	2 196	2 407	0	458	INCORREÇÃO	1 948	1 336	246	620	INCORREÇÃO	200	282	40	INCORREÇÃO	200	322
20 de julho	2 185	3 100	0		INCORREÇÃO	2 304	1 289	246	769	INCORREÇÃO	200	268	40	INCORREÇÃO	200	308
21 de julho	2 378	1 177		597	INCORREÇÃO	2 095	862	246	609	INCORREÇÃO	200	255	40	INCORREÇÃO	200	295
22 de julho	2 253	1 254		597	INCORREÇÃO	2 095	860	246	609	INCORREÇÃO	200	255	40	INCORREÇÃO	200	295
23 de julho	2 353	1 768		603	INCORREÇÃO	2 295	1 224	246	764	INCORREÇÃO	200	268	40	INCORREÇÃO	200	308
24 de julho	2 453	1 400		599	INCORREÇÃO	2 295	1 199	246	761	INCORREÇÃO	200	255	40	INCORREÇÃO	200	295
25 de julho	2 453	1 391		598	INCORREÇÃO	2 295	1 190	246	760	INCORREÇÃO	200	262	40	INCORREÇÃO	200	302
26 de julho	2 328	1 391		598	INCORREÇÃO	2 045	1 190	246	760	INCORREÇÃO	200	259	40	INCORREÇÃO	200	299
27 de julho	2 209	1 394		599	INCORREÇÃO	2 045	1 193	246	761	INCORREÇÃO	200	259	40	INCORREÇÃO	200	299
28 de julho	2 103	1 485		596	INCORREÇÃO	1 845	857	246	608	INCORREÇÃO	200	256	40	INCORREÇÃO	200	296
29 de julho	1 200	848		291	INCORREÇÃO	0	0	0	0	OK	0	70	0	INCORREÇÃO	0	0
Total	39 272	30 626	0	8 273	-	36 316	21 819	3 690	11 022	-	3 250	4 608	640	-	3 250	4 996

Figura 4.1. Distribuição em Excel inicial dos participantes

4.4.2. Jantar de Cerimónia de Abertura

Um dos dias mais importantes para os JEU 2018, e aquele que traria também um dos maiores desafios para todo o gabinete de logística, e por consequência também para a área da alimentação, seria o dia 15 de julho, dia da cerimónia de abertura.

Uma das particularidades a assinalar foi a necessidade de nesse dia ao jantar, se fecharem todos os espaços de alimentação, pois os participantes seriam todos transportados para o Átrio das Químicas para jantar e posteriormente procederem à entrada pela porta férrea no Paço das Escolas, local onde se realizaria a cerimónia.

O desafio era enorme devido a 3 fatores:

- Número de participantes esperado a rondar os 2500;
- Intervalo máximo de 2 horas para alimentar todos os participantes, 17h00 – 19h00;
- Possibilidade de atrasos nas competições desportivas da tarde, o que levaria a atrasos posteriores nos transportes para o Átrio das Químicas.

O plano inicial passaria por uma das duas hipóteses apresentadas a seguir:

- Utilização da cantina das Químicas, com duas linhas de serviço a trabalhar;

- Recorrer a um serviço externo, aquisição de um número fixo de marmitas previamente preparadas e conservadas a frio, que seriam entregues aos participantes aquando da sua chegada ao Átrio das Químicas.

4.4.3. Distribuição de Lanches dos Voluntários

A distribuição dos lanches dos voluntários em funções durante o período da tarde foi uma operação diária ao longo de todo o evento. A ideia inicial seria fazer uma rota diária tendo em conta os locais onde se encontravam voluntários no dia em questão, os lanches seriam recolhidos no início da tarde, transportados numa carrinha frigorífica e distribuídos pelos respetivos locais. O número de lanches foi calculado e pedido, tendo em conta as necessidades de voluntários das várias áreas do evento por dia para o respetivo período da tarde. Na tabela 4.1 são apresentados os valores pedidos previamente à entrada em funções do estagiário.

Tabela 4.1. Número de lanches para voluntários pedidos previamente

Dia	Número de lanches
12 Julho	350
13 Julho	400
14 Julho	500
15 Julho	500
16 Julho	400
17 Julho	400
18 Julho	400
19 Julho	450
20 Julho	400
21 Julho	300
22 Julho	300
23 Julho	350
24 Julho	350
25 Julho	300
26 Julho	300
27 Julho	300
28 Julho	300
29 Julho	200

4.4.4. Sistema de Controlo

Na altura em que o estagiário começou o seu trabalho ainda não havia nenhuma ideia ou hipótese para o controlo de acessos e contabilização de dados relativos à alimentação dos JEU. Até ao momento a única hipótese passaria por utilizar os dados recolhidos pelas próprias entidades prestadoras dos serviços alimentares.

4.5. Análise crítica e alterações implementadas

4.5.1. Construção do novo Excel de distribuição dos participantes

Conforme constatado a folha de *Excel* construída até ao momento não apresentava uma ideia real do número de pessoas por refeição e espaço de alimentação. O principal problema associado à imprevisibilidade destes números, prendia-se com a necessidade de as entidades prestadoras dos serviços alimentares terem uma noção o mais clara possível do número de refeições que iriam ser servidas em cada local, de modo a efetuar as respetivas encomendas de bens alimentares e escalar horários dos funcionários pelos espaços de alimentação.

O estagiário construiu então um ficheiro *Excel* de raiz, através de uma abordagem heurística, tendo em conta todos os espaços de alimentação, calendário dos JEU, alojamentos, rotas de transporte, modalidades, número de atletas, locais de competição e horários competitivos.

Na figura 4.2, é possível observar o número de participantes por modalidade onde já se inclui o staff técnico que acompanhava cada equipa e que faziam também as refeições nos mesmos locais.

Badminton	149
Basket 3x3	216
Basketball	461
Canoe Sprint	65
Football 11	507
Futsal M	316
Handball	382
Judo	280
Para Table Tennis	17
Rowing	528
Rugby 7s	169
Table Tennis	124
Tennis	147
Volleyball	462
Futsal F	168

Figura 4.2 Número de participantes por modalidade

O dia 20 julho, é um bom exemplo da construção deste *Excel*, demonstrando os quatro tipos de dias que influenciavam a tomada de decisão, pois foi um dia que englobou chegadas, partidas, competição e *General Technical Meeting* (GTM) de modalidades. Na figura 4.3, é demonstrado o exemplo para o dia 20 julho ao almoço.

Dia	Tipo	Modalidade	ALMOÇO							
			EUC		POLO II		POLO III		ESEC	MONTEMOR
20	Chegada	Basketball	50%	231			0	0		0
20	Partida	Handball		0			0	50%	191	0
20	Chegada	Football 11	3%	16			0	47%	239	0
20	Chegada (Femin.)	Futsal F	10%	17	50%	84			0	0
20	GTM	Futsal M	20%	64	80%	253			0	0
20	Competição (Finais)	Volleyball	89%	412	11%	51			0	0
20	Partida	Badminton	50%	75			0		0	0
20	Competição (Finais)	Tennis	100%	147			0		0	0
20	GTM	Canoe Sprint	100%	65			0		0	0%

Figura 4.3. Exemplo para o dia 20 julho ao almoço

Os únicos valores a serem introduzidos manualmente pelo estagiário consistiam na percentagem de participantes de cada modalidade por espaço de alimentação. Essa percentagem era correspondente aos dados apresentados na figura 4.1 e era automaticamente preenchida e somada à tabela final (figura 4.4) que era partilhada com as entidades prestadoras dos serviços alimentares.

Social												
Dia	▼ 16.2	Almoço	As REU	As CAPII	As LVAZ	As Azuis	▼ 16.3	Jantar	Js REU	Js CAPII	Js LVAZ	Js Azuis
	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼
12 de julho			328	186	243	62			474	287	396	112
13 de julho			716	339	448	154			775	339	448	124
14 de julho			1 070	495	467	163			1 157	707	467	140
15 de julho			1 196	772	470	171			2 393	0	0	350
16 de julho			1 202	768	466	171			1 202	768	466	141
17 de julho			1 201	766	464	171			1 201	766	464	141
18 de julho			1 209	768	465	141			1 209	768	465	141
19 de julho			1 191	632	476	71			1 094	525	476	15
20 de julho			1 387	488	514	0			1 334	661	552	0
21 de julho			1 137	741	555	0			964	712	555	0
22 de julho			1 103	702	479	0			1 038	702	479	0
23 de julho			1 390	529	490	0			1 211	711	490	0
24 de julho			1 409	525	486	0			1 194	707	486	0
25 de julho			1 349	521	519	0			1 137	703	549	0
26 de julho			1 080	610	523	0			1 039	543	528	0
27 de julho			1 040	523	524	0			1 035	523	529	0
28 de julho			975	529	518	0			2 039	0	0	0
29 de julho			712	0	292	0			0	0	0	424

Figura 4.4 Tabela final das refeições dos JEU

Esta percentagem era calculada da seguinte forma:

- Chegadas – estimava-se em média 50% para o almoço e 90% para o jantar assumindo que fariam as refeições nas proximidades do alojamento;
- Partidas – 50 % para o almoço e 10 % para o jantar assumindo também aqui que fariam as refeições nas proximidades do alojamento;
- GTM – Eram tratados como um dia de competição normal pois era permitido às equipas realizarem treinos nos locais de competição neste dia.

Para os dias de competição o cálculo era feito tendo por base o local de competição e o calendário competitivo; desta informação era retirado o número de equipas que estariam presentes num determinado local e próximos de um determinado espaço de alimentação á hora das refeições. Tendo o número de equipas e sabendo também o número médio de pessoas que constitui uma equipa por modalidade, era só fazer o somatório e verificar qual a percentagem que correspondia.

Por exemplo para o *volleyball*, tendo como número médio de pessoas por equipa 16, se para o horário de almoço estivessem 8 equipas a competir num determinado pavilhão corresponderia a 128 pessoas dum universo de 462 totais de *volleyball*, ou seja, aproximadamente 28 por cento. Seria este o valor a introduzir na cantina mais próxima do local de competição em causa, os restantes 62 por cento seriam introduzidos na cantina mais próxima do local de alojamento ou então de outro local de competição se fosse o caso.

A proximidade ao local de alimentação levou o estagiário a assumir a que na sua maioria esses participantes fizessem a refeição nesse espaço, embora não fossem obrigados a isso, pois todos os espaços de alimentação estavam abertos para quaisquer pessoas devidamente credenciada como participantes dos JEU, criando sempre uma incerteza e dependência do comportamento dos participantes.

Este processo foi então feito para todos os dias e para todas as modalidades individualmente, analisando ao detalhe os horários competitivos, que variavam de dia para dia e os alojamentos que variavam de modalidade para modalidade, e mesmo dentro de uma só modalidade ocorriam casos com mais de 6 alojamentos distintos.

Para além dos atletas e staff de equipas, foi ainda preciso da mesma forma contabilizar e somar os voluntários, tendo sido utilizado exatamente o mesmo processo, mas tendo em conta o número de voluntários em função nos mais variados locais em atividade dos JEU. Este número de voluntários era fornecido pelo gabinete do voluntariado e tinha por base as necessidades de voluntários por cada área dos JEU como se pode verificar na figura 4.5.

	12jul	13jul	14jul	15jul	16jul	17jul	18jul	19jul	20jul	21jul	22jul	23jul	24jul	25jul	26jul	27jul	28jul	29jul
Accommodation	15	15	27	27	27	27	27	27	15	27	27	21	21	15	15	15	15	3
Accreditation	42	36	42	36	36	36	36	42	42	36	36	42	36	36	36	36	36	36
Attache	72	82	130	130	130	130	130	170	159	133	100	130	130	123	123	123	123	99
Catering	33	41	41	44	44	44	44	44	41	41	41	41	44	44	44	44	44	44
Educational	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Logistics	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
IT	16	38	44	46	42	42	38	32	30	38	42	44	40	40	38	36	34	8
Media	11	12	25	25	25	25	25	23	22	22	22	22	22	22	21	21	21	10
Medical	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Protocol	10	12	12	12	18	18	26	26	26	12	20	28	18	20	10	18	25	10
Transportation	37	37	45	56	43	36	36	40	46	43	36	44	36	36	36	33	55	23
Cerimonies				120	120													50
Social	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Sports	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Handball		46	46	46	46	46	52	52										
Basket 3x3						18	18	24	24									
Volleyball		68	68	68	68	68	68	72	72									
Badminton		88	88	88	88	88	88	88	88	84	84							
Tennis		36	36	36	36	36	36	90	90									
Para Table Tennis			5	5	5	5	5	5										
Table Tennis		26	26	26	26	32	32											
Rowing				37	37	39	39											
Basketball											32	32	32	32	32	32	40	40
Futsal									28	28	28	28	28	28	28	28	31	31
Football 7									28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
Football 11									52	52	52	52	52	52	52	55	55	55
Rugby 7s														24	24	30	30	
Judo											44	44	50	50				
Canoe Sprint									37	37	39	39						
Volunteers Mana	20	23	35	37	33	33	34	33	30	26	26	28	27	26	26	26	25	18

Figura 4.5. Necessidades de voluntários por área dos JEU

Depois, tendo em conta os dados da figura anterior era utilizado o mesmo método das percentagens e somado automaticamente à tabela partilhada com as entidades prestadoras de serviços alimentares.

Árbitros, comité organizador, convidados, EUSA *family* e VIPs faziam as suas refeições todos no mesmo espaço não sendo preciso recorrer a nenhum método em particular para calcular o número de refeições esperadas, bastando apenas fazer um somatório de todos os presentes para os dias em questão.

4.5.2. Jantar de Cerimónia de Abertura

Após uma análise das opções existentes até ao momento para a realização do jantar da cerimónia de abertura, o estagiário considerou impensável a utilização de uma cantina com duas linhas de serviço, tendo em conta o intervalo de tempo de apenas duas horas para servir 2500 pessoas e ainda, a possibilidade de ocorrência de atrasos devido à imprevisibilidade das competições desportivas a ocorrer durante a tarde. Para além disso, com uma capacidade de apenas 252 lugares seria muito difícil garantir que não teríamos participantes em fila de espera para se sentar e poderem usufruir da sua refeição, o que levaria a um descontentamento generalizado para com a organização.

A segunda hipótese, recorrer a um serviço externo, faria muito mais sentido à primeira vista, ainda assim o estagiário identificou três pontos deficitários nesta proposta:

- O excesso de lixo plástico (material utilizado nas marmitas) que seria gasto, sendo um evento com preocupações ambientais e ecológicas, não seria apropriado para estar associado a uma operação tão importante para os JEU;
- Necessidade de recorrer a um serviço externo à UC;
- O preço consideravelmente mais elevado que os valores habituais por refeição do resto do evento;
- Pouca variedade e quantidade de opções, tendo em conta que estamos a falar na maioria de atletas, que podem ter necessidades específicas em termos de alimentação.

Tendo em conta todos estes aspetos, o estagiário optou por tentar manter o serviço do jantar dentro de uma das parcerias já existentes, neste caso os SASUC, sendo que

foi criado um menu com 3 opções distintas em concordância com o número que era também oferecido ao longo de todas as outras refeições dos JEU.

A ideia passava por utilizar uma lunch box, um saco de papel, que continha a refeição de cada participante.

Cada saco continha:

- 2 baguetes iguais de uma das 3 opções (carne, peixe, vegetariano);
- 1 peça de fruta;
- 1 sumo;
- 1 copo de papel para poderem utilizar os bebedouros colocados na área;
- 1 cupão para um gelado oferecido pela organização.

Através dum sistema de fila única os participantes tinham bem visível durante o percurso na fila as 3 opções à sua disposição identificadas pela letra A, B e C para as opções de carne, peixe e vegetariano respetivamente. Deste modo aquando da sua chegada à zona de recolha da refeição apenas teriam de dizer qual a letra pretendida e o processo de entrega não demoraria mais de 2 ou 3 segundos por participante.

4.5.3. Distribuição dos lanches dos voluntários

Conforme descrito anteriormente, este processo era relativamente simples e à partida não exigiria a intervenção do estagiário em nenhuma fase do seu desenrolar, ainda assim, durante o decorrer dos primeiros dias do evento o estagiário denotou que estavam a ocorrer sobras substanciais de lanches de voluntários, o que levou a uma alteração durante o evento ao contrário das duas abordadas anteriormente que ocorreram previamente ao evento.

Dado ao número de lanches pedidos ter sido feito tendo em conta as necessidades das mais variadas áreas do evento, não foi contabilizado, as variações de número e disponibilidade de voluntários que ocorrem com frequência durante um evento desta magnitude.

Deste modo, no fim do quarto dia de evento, o estagiário implementou um processo que passaria pela comunicação diária via e-mail, dos coordenadores de voluntários das várias áreas do evento sobre o número e local exato de voluntários escalados para o período da tarde. Deste modo o número de lanches deixaria de ser pedido tendo em conta as necessidades previstas de voluntários por área, mas sim tendo em conta a informação real do número e local estabelecidos pelos coordenadores para o dia seguinte.

Caberia então ao estagiário, diariamente no final de cada dia, contabilizar os números e locais onde seria necessário fazer a distribuição. Seria nesta fase que a rota seria também definida e os SASUC informados do número de lanches atualizado que teriam de produzir no dia seguinte.

4.5.4. Sistema de Controlo

A não existência de qualquer mecanismo capaz de contabilizar acessos aos espaços de alimentação, bem como proceder ao controlo dos mesmos, foi algo que desde o início chamou a atenção do estagiário, visto que o único controlo previsto seria a presença ou não da credencial pessoal de participante no evento, caberia à entidade prestadora dos serviços a contabilização destes números.

Não por uma questão de desconfiança para com as entidades, mas seria importante na opinião do estagiário, a organização poder recolher os seus próprios dados e ter também uma ideia diária da utilização dos espaços de alimentação.

O estagiário sugeriu então, através de uma parceria com o gabinete de IT, a criação de um sistema, associado ao QR *code* presente na credencial individual de cada participante, conforme pode ser visualizado na figura 4.6, capaz de:

- Restringir o acesso a cada participante a uma vez por refeição;
- Fazer a contabilização do número de refeições servidas por espaço de alimentação;
- Registrar os horários de maior afluência em cada espaço de alimentação.



Figura 4.6. Exemplo de credencial individual

Após algumas reuniões com o gabinete de IT, ficou então definido que seria utilizado o software codeREADr. Este software permitia utilizar um sistema muito simples de scan, onde à entrada dos espaços de alimentação estariam voluntários com *smartphones*, com a aplicação devidamente instalada, onde bastaria apontar o visor para o QR code da credencial e juntamente com um sinal sonoro o visor apareceria verde ou vermelho, consoante o acesso fosse permitido ou negado respetivamente. Para além disso, o *software* estaria associado a uma base de dados capaz de recolher e registar os dados referidos anteriormente, tornando assim possível uma análise constante dos números associados a cada espaço de alimentação.

4.6. Resultados

No que toca a análise de resultados, não é propriamente fácil de o fazer, na medida em que sendo um evento único, com condições próprias e distintas de todos os outros não é possível arranjar um meio de comparação para demonstrar os resultados obtidos. Ainda assim é importante evidenciar alguns pontos que foram obtidos através da intervenção direta do estagiário.

Relativamente à criação do Excel para a distribuição dos participantes pelos espaços de alimentação é de ressaltar o agrado por parte das entidades com que a

organização trabalhou em poder contar com uma informação não só mais organizada, mas também mais precisa e concreta das perspetivas de números de refeições por cantina, permitindo reduzir consideravelmente os desperdícios alimentares de todo o evento.

Um aspeto também importante, e resultante da análise detalhada de todo o mapa de alimentação e da envolvente do evento, permitiu ao estagiário sugerir o abandono de um dos espaços alimentares previamente pensado, na Escola Eugénio de Castro, cuja ideia seria estabelecer uma parceria com a empresa Indústria e Comércio Alimentar, ICA, fornecendo as refeições para os participantes em atividade ao redor da zona do estádio Cidade de Coimbra. Esta parceria para além de necessitar de recorrer aos serviços de uma entidade externa à UC, e estando em causa aproximadamente 18400 refeições apresentava custos consideravelmente mais elevados comparativamente com os praticados pelos SASUC. A ideia passou então por, graças à colaboração do gabinete de transportes dos JEU e dos SASUC, alocar alguns destes participantes a uma das cantinas já existentes e outros à cantina da Sala A - Azuis, que até então não era uma opção para ser utilizada pelos participantes do evento. A poupança relativa a esta alteração correspondeu a 29440 €, conforme pode ser visualizado na tabela 4.2, sendo importante referir não só o valor monetário poupado, mas também o facto de os gastos serem tidos com uma entidade diretamente ligada à UC, os SASUC, e não com uma entidade externa, neste caso a ICA.

Tabela 4.2. Poupança relativa ao abandono do espaço alimentar ICA

Entidade	Custo por refeição	Total – 18400 refeições	Poupança
ICA	4,10 €	75440 €	29440 €
SASUC	2,50 €	46000 €	

No que toca ao jantar da cerimónia de abertura, é difícil evidenciar no papel os resultados obtidos, o *feedback* muito positivo dado pela vasta maioria dos participantes, o ambiente criado por estes durante o jantar sentados pelos mais variados locais daquela zona emblemática de Coimbra a usufruir da sua refeição, e a celeridade com que foi possível distribuir as *lunch boxes* pelos participantes, graças a uma colaboração extraordinária dos SASUC e de uma equipa de voluntários extremamente motivada, uma vez que são fatores difíceis de mensurar. Pode e deve-se, no entanto, referir a poupança efetuada, de cerca de 5000 €, pela passagem das 2500 refeições de uma entidade externa para os SASUC. Na

tabela 4.3, são considerados os valores médios das várias propostas recebidas para a realização do serviço.

Tabela 4.3. Poupança relativa à parceria com os SASUC

Entidade	Custo por lunch box	Total – 2500 boxes	Poupança
Várias	5,50 €	13750 €	5000€
SASUC	3,50 €	8750 €	

Relativamente aos lanches dos voluntários, a alteração abordada no capítulo anterior, permitiu a partir do dia em que foi efetuada, 16 julho, reduzir substancialmente o número de lanches pedidos por dia. Esta redução teve impactos positivos não só pela questão financeira, mas também pela redução considerável dos desperdícios alimentares ocorridos até ao momento da alteração.

Nas tabelas 4.4 e 4.5, é possível visualizar a diferença dos pedidos de lanches para os voluntários após a entrada em vigor da alteração descrita, e na tabela 4.6 o somatório dessa diferença, bem como a poupança obtida tendo em conta o valor unitário de 0,90 € por lanche.

Para além disso, a troca diária de informação entre os coordenadores de voluntários e o gabinete da alimentação, e o bom ambiente que se estabeleceu entre ambos, permitiu uma resolução mais rápida de pequenas questões que foram ocorrendo ao longo do evento relativas à alimentação dos voluntários.

Tabela 4.4. Número de lanches pedido previamente

Dia	Número de lanches
12 julho	350
13 julho	400
14 julho	500
15 julho	500
16 julho	400
17 julho	400
18 julho	400
19 julho	450
20 julho	400
21 julho	300
22 julho	300
23 julho	350
24 julho	350
25 julho	300
26 julho	300
27 julho	300
28 julho	300
29 julho	200

Tabela 4.5. Número de lanches pedidos após alteração implementada

Dia	Número de lanches
12 julho	350
13 julho	400
14 julho	500
15 julho	500
16 julho	150
17 julho	200
18 julho	200
19 julho	220
20 julho	220
21 julho	200
22 julho	200
23 julho	220
24 julho	170
25 julho	170
26 julho	170
27 julho	170
28 julho	170
29 julho	0

Tabela 4.6. Poupança relativa ao número de lanches cortados

Número total de lanches cortados	Poupança obtida
2290	2061 €

No que diz respeito à colaboração com o gabinete de IT, para o desenvolvimento dum sistema de controlo de acessos e registo de dados dos variados espaços de alimentação, infelizmente por sobrecarga de trabalho do gabinete de IT, foram priorizadas outras tarefas por este gabinete mais cruciais para o normal funcionamento dos JEU, tendo estado disponível para se começar a utilização do codeREADr apenas a meio do evento. Nessa altura o estagiário entendeu que não seria adequado impor aos participantes uma novidade nos acessos às cantinas quando não teria sido utilizado nenhum sistema até ao momento, pois poderia levar a ocorrência de alguns constrangimentos e embora não se tenha conseguido recolher dados por parte da organização, até ao momento os acessos às cantinas tinham ocorrido de maneira serena e tranquila, sem nenhum incidente a registar. Uma alteração a meio do evento poderia levar a que esta situação se alterasse, e comprometer o normal funcionamento dos acessos aos espaços de alimentação que se verificava até ao momento.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O principal desafio do presente trabalho era o de planear, organizar e acompanhar todas as atividades logísticas do programa de alimentação dos JEU, com o objetivo primordial de satisfazer as necessidades alimentares de todos os participantes respeitando as normas impostas pela EUSA.

Tendo isso em conta, foram identificados alguns pontos, que após proposta de alteração por parte do estagiário permitiram a redução substancial de custos em atividades logísticas cruciais para o normal funcionamento de um evento desta dimensão.

A conclusão que se pode retirar, é que apesar das dificuldades naturais associadas à organização de um evento desta dimensão e da complexidade de fatores associada a cada tomada de decisão, é possível atuar e promover alterações procedimentais nas atividades logísticas com impacto positivo e significativo para a organização de um grande evento desportivo.

É importante salientar dois aspetos:

- primeiramente, que para termos conseguido atingir resultados consideravelmente positivos, a admirável colaboração das entidades parceiras desta organização e de uma equipa de voluntários extremamente capaz e bem orientada foi fundamental para o sucesso do trabalho;
- a variabilidade associada a todos os fatores externos ao evento e característica do local onde o evento é organizado não permite garantir que as medidas adotadas pudessem ter o mesmo efeito num evento organizado em outra cidade ou país, sendo assim importante adaptar as medidas à envolvente interna e externa do evento em questão, sendo algo importante a ter em conta para trabalhos futuros.

Por fim, é com relativa satisfação que o autor constata, após o término do estágio curricular e da elaboração deste relatório, a possibilidade de conjugar os dois maiores interesses do estagiário, a engenharia e o desporto, neste caso representado pelo planeamento e controlo do serviço de alimentação de um grande evento desportivo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allen, J. (2002). *The business of event planning: behind-the-scenes secrets of successful special events*. John Wiley & Sons. Toronto.
- Allen, J.; Bowdin, G.; Harris, R.; McDonnell, I.; O'toole, W. (2002). *Events management*. Great Britain: Elsevier Butterworth Heinemann, 2002.
- Barreau, G. (2001). *Gestão do Risco na Organização de Eventos desportivos* in Correia, A., Ferrand, A., Monteiro, E., Madaíl, G., Mata, J. et al. *Seminário Internacional: gestão de eventos desportivos*. Lisboa: Centro de Estudos e Formação desportiva.
- Bertoldo, C. (2000). *Marketing desportivo: o desporto nas estratégias empresariais*. São Paulo: Umesp.
- Campos, C. (2003). *Turismo desportivo: abordagem conceptual e caracterização da procura e da oferta*. Dissertação de Licenciatura. Faculdade de Ciências do desporto e educação física – Universidade do Porto. Porto.
- Correia, A. (2001). *Marketing estratégico de eventos Desportivos*, In Correia, A., Ferrand, A., Monteiro, E., Madaíl, J. et al. *Seminário Internacional: Gestão de Eventos desportivos*. Lisboa: Centro de estudos e formação desportiva.
- Getz, D. (1991). *Festivals, special events and tourism*. Van Nostrand Reinhold. Nova Iorque.
- Getz, D. (2007). *Event tourism: Definition, evolution and research*. Tourism Management.
- Grant, M.; Booth, A. (2009). A typology of reviews: an analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health Information and Libraries Journal* , 26 , pp.91–108.
- Hall, C. (1992). *Hallmark Tourist Events: Impacts, management and planning*. Belhaven Press. Londres.

- Isidoro, C.; Saldanha, J.; Simões, M. (2014). *Manual de Organização e Gestão de Eventos*. 1ª ed. Lisboa: Sílabo.
- Jago, L.; Shaw, R. (1998). *Special events: A conceptual and differential framework. Festival Management and Event Tourism*.
- Kotler, P. (2009). *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. Ediouro. São Paulo.
- Lukover, A. (2006). *Cerimonial e Protocolo 3ªed*. Contexto. São Paulo.
- Martins, L. (2006). *Marketing - Como se tornar um profissional de Sucesso*. Universo dos Livros Editora, São Paulo.
- Marques, P. (2005). *A importância dos grandes eventos na promoção da imagem e consolidação dos destinos turísticos – O Euro 2004 em Portugal*. Dissertação de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento em Turismo. Universidade de Aveiro: Aveiro.
- Pedro, F., Caetano, J., Christiani, K., & Rasquilha, L. (2007). *Gestão de Eventos*. 2ª ed. Lisboa: Quimera.
- Pedro, F., Caetano, J., Christiani, K., & Rasquilha, L. (2012). *Gestão de Eventos*. Lisboa: Escolar Editora.
- Point, D. (2006). *A organização dos eventos desportivos, 4ªed*. Phorte Editora. São Paulo.
- Ritchie, J. (1984). *Assessing the Impact of Hallmark Events: conceptual and Research Issues*. *Journal of Travel Research* (23; 1). 1984, 2-11 p.
- Sá, D.; Sá, C. (2009). *Marketing para o desporto: um jogo empresarial*. Lisboa: Edições IPAM.
- Sports & Tourism (2001). *World Conference on Sports and Tourism Barcelona – 22 and 23 February 2001*. University of Lausanne.
- Serreira, T. (2014). *Eventos como promotores culturais de um destino turístico: O caso das Capitais Europeias da Cultura*. Dissertação de Mestrado em Marketing e Promoção Turística. Instituto Politécnico de Leiria: Leiria.

- Sparrow, M. (1989). *A tourism planning model for hallmark events* em Syme, Geoffrey; Shaw, B. J.; Fenton, D. Mark; Mueller, Walter (1989): *The planning and evaluation of hallmark events*. Ashgate Publishing Limited: England.
- Watt, D. (1998). *Gestão de Eventos em Lazer e Turismo*. Artemed Editora. Porto Alegre.
- Watt, D. (2004). *Gestão de Eventos em Lazer e Turismo*. Bookman Companhia Editora. Porto Alegre

ANEXO A

Informação geral dos JEU

EVENTO / EVENT	LOCAL / VENUE	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
DPC CERIMÓNIA DE ABERTURA <small>OPENING CEREMONY</small>	Paço das Escolas <small>University Palace</small>				DPC														
 BASQUETEBOL <small>BASKETBALL</small>	Olivais EUC , Pav.1 Mário Mota									A	GTM/T								D
 BASQUETEBOL 3X3 <small>3X3 BASKETBALL</small>	EUC CUS			A	GTM/T				D										
 HANDEBOL <small>HANDBALL</small>	Mário Mota União de Coimbra São João	A	GTM/T							D									
 FUTEBOL <small>FOOTBALL</small>	EUC / CUS DAF Sta Cruz									A	GTM/T								D
 RUGBY	EUC , Pav. 3 União de Coimbra São João Jorge Anjinho								A(M)	A(W)	GTM/T								D
 RUGBY 7S	EUC CAMPO DE RUGBY <small>CUS Rugby Field</small>												A	GTM/T					D
 VOLEIBOL <small>VOLLEYBALL</small>	EUC , Pav. 2 EUC, Pav. 3	A	GTM/T								D								
 BADMINTON	EUC , Pav.1	A	GTM/T							D									
 JUDO	EUC , Pav.3										A	GTM/T							D
 REMO <small>ROWING</small>	CAR Montemor			A	GTM/T				D										
 TÊNIS DE MESA <small>TABLE TENNIS</small>	Jorge Anjinho	A	GTM/T						D										
 TÊNIS DE MESA ADAPTADO <small>PARA TABLE TENNIS</small>	Jorge Anjinho			A	GTM/T				D										
 TÊNIS <small>TENNIS</small>	EUC Campo Tênis <small>CUS Tennis Complex</small>		A	GTM/T							D								
 CANOAGEM <small>CANOE SPORT</small>	CAR Montemor								A	GTM/T					D				
CC CERIMÓNIA DE ENCERRAMENTO <small>CLOSING CEREMONY</small>	EUC Campo Principal <small>CUS main field</small>																		CC

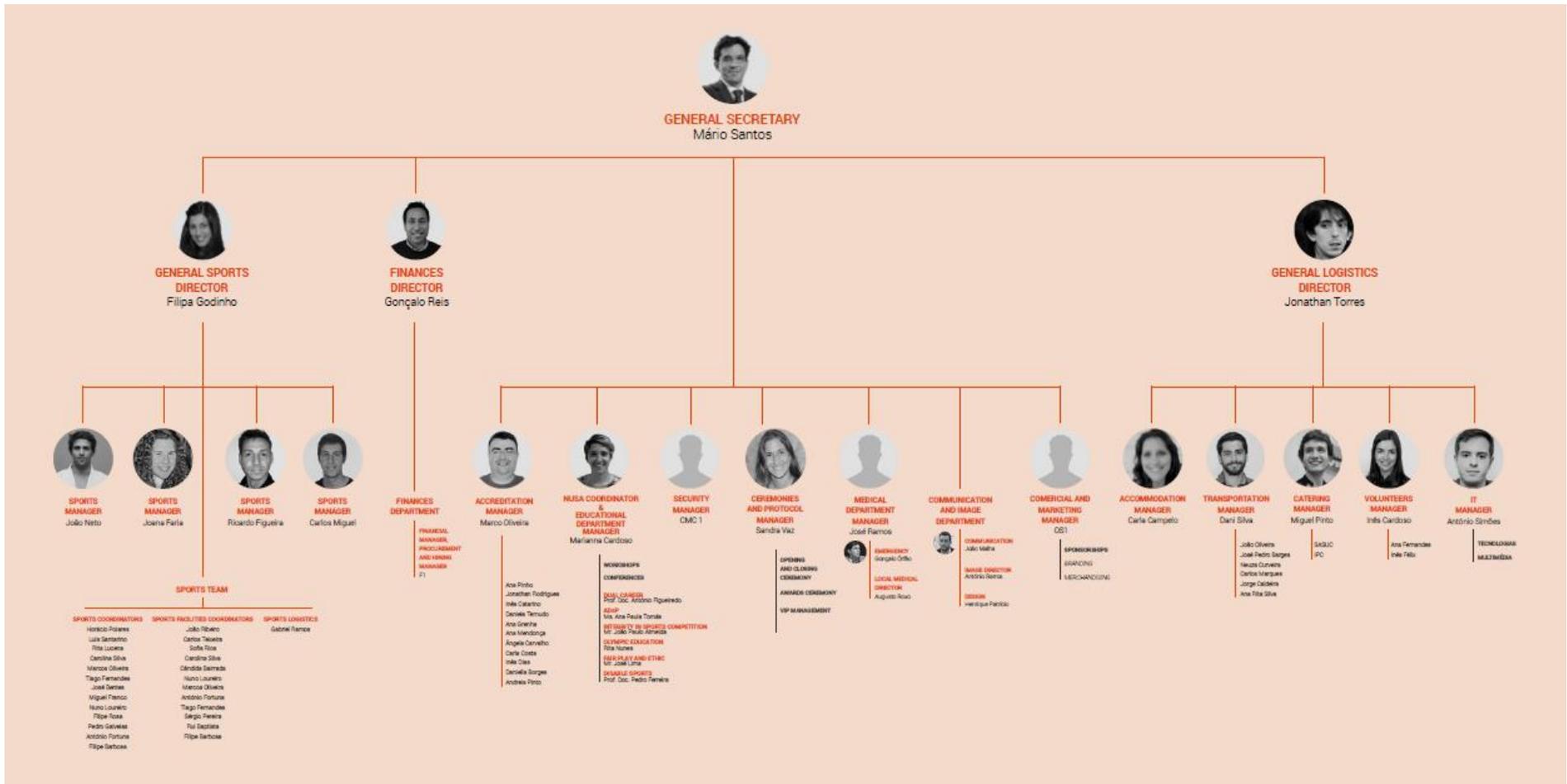
EUC / CUS	Estádio Universitário de Coimbra <small>Coimbra University Stadium</small>
EUC_PAV. 1	Pavilhão 1, Estádio Universitário de Coimbra <small>Coimbra University Stadium, Sports Hall 1</small>
EUC_PAV. 3	Pavilhão 3, Estádio Universitário de Coimbra <small>Coimbra University Stadium, Sports Hall 3</small>
Olivais	Pavilhão Eng. Augusto Correia <small>[Olivais]</small>
DAF	Academia DAF <small>DAF Academy</small> [Campos do Bolão, Estrada Nacional 111-1]
Jorge Anjinho	Pavilhão Engenheiro Jorge Anjinho [Coimbra]
CAR Montemor	Centro de Alto Rendimento de Montemor-o-Velho <small>Montemor-o-Velho High Performance Center</small>
Mário Mota	Pavilhão Municipal Multidesportos Mário Mota <small>[Praça Heróis do Ultramar]</small>
Sa Cruz	Campo de Santa Cruz <small>[Parque de Santa Cruz, Jardim da Sereia]</small>
São João	Centro Social de São João <small>[São Martinho do Bispo]</small>

A	Arrival Day
A(W)	Arrival Day Women
A(M)	Arrival Day Men
GTM/T	General Technical Meeting/Training day
D	Departure Day
	Competition

WWW.EUG2018.COM

ANEXO B

Organigrama da Comissão Organizadora dos JEU 2018



ANEXO C

Normas EUSA para a alimentação

HYGIENE STANDARDS

- All venues and services shall meet International Hygiene standards.
- Accommodation rooms: every participant and EUSA representatives shall be provided with the following:
 - towels (at least two (2), which are regularly changed at least every second day – access to towel exchange is acceptable);
 - shower gel/soap, toilet paper;
 - rooms cleaning as per Accommodation Requirements.
- Sport venue: regular cleaning of dressing room, showers, and toilets shall be guaranteed during competition, as follows:
 - Team sports: brief cleaning after every match and deep clean daily.
 - Individual sports: regular checks of cleanliness every two (2) hours with further cleaning as required on these occasions. Deep clean daily.
 - Sufficient soap and paper towels should be provided in dressing rooms / sport venue at all times
 - Hot water for hand washing and showers shall be available in dressing rooms / sport venue all the time during the competition.
- The OC should provide laundry services at all accommodation sites for all participants. It is recommended to offer laundry services free of charge; if not possible, price list should be published on the official website before the EUG and in the Technical Handbook.
- Food management and cooking shall meet culinary hygiene standards to prevent food contamination, prevent food poisoning and minimize the transmission of disease to other foods, humans or animals.

CATERING SERVICES

- The OC shall provide catering services to all accredited participants of the EUG in accordance with Minimum Organizational Requirements. Catering shall be organized in canteens / restaurants for athletes and officials (university teams) and in hotel restaurant where EUSA representatives, referees and VIP guests are staying.
- Normally, lunch is served on the day of arrival for participants arriving before 3 pm. Only breakfast is served on the departure day
- Catering opening hours should be organized in a way to offer breakfasts and lunches at least 150 minutes before match and dinner at least one (1) hour after match for every participant. This may require provision of meals at competition venues and arrangements should be made for the provision of pre-packed meals e.g. sandwiches, fruit, cereal bar, yoghurt etc
- Three (3) meals (breakfast, lunch and dinner) per day shall be served to all accredited people.
- Food provided shall meet the nutritional needs of the competitors given the demands of their specific sport.
- Three (3) different kinds of meals should be served; meat, fish and vegetarian menus. Consideration shall be given to the particular cultural / religious / dietary requirements of competitors.
- If there are food servers they should speak English. For self-service buffet each dish should be clearly labelled in English and indicate contents in detail, including the notification of presence of common allergens e.g. "contains nuts", "contains gluten" etc. or denote "nut-free" or "gluten-free".
- The OC shall provide sufficient bottled (including giant cooler bottles) water in restaurant / canteens for all accredited participants and in sport venues for athletes and officials. The OC should anticipate water consumption of approximately 3- 5l per person per day – of which half will be consumed at sport venues.
- Information about the drinkability of tap water shall be communicated before the beginning of the EUG.
- The OC will make arrangements to ensure that adequate arrangements are made for catering provision for all participants on the days of the opening and closing ceremonies.

DOPING CONTROL

- EUSA is committed to the principles of fair play and upholds the principles of antidoping at all of its events.
- The GTM will include information about expectations in regards to antidoping matters
- Where it occurs and where present at EUG, the MC oversees that WADA Regulations on antidoping procedures are adhered to
- Any competitor found to test positive on doping control procedure will be excluded from all future EUSA events for the period of (2) years. In such circumstances a report will be submitted to WADA, ISF, to the rector of his University, National University Sport Association and National Sport Federation.

PERSONS WITH DISABILITIES

- The OC shall ensure that all venues, rooms, services, equipment are adequate and accessible for people with disabilities.
- The OC shall obtain, in advance, relevant information from participants with disabilities in order to make suitable arrangements for their participation in the EUG.

CATERING

CATERING	Athletes and Volunteers	Officials	Referees	EUSA	VIP
Standard	Student canteen and/ or restaurant	Student canteen and/ or restaurant	Restaurant	Restaurant	Restaurant
Location	At maximum 20 minutes shuttle bus distance	At maximum 20 minutes shuttle bus distance	At maximum 20 minutes dedicated van distance (preferable in the accommodation)	At maximum 20 minutes dedicated car distance (preferable in the accommodation)	At maximum 20 minutes dedicated car distance (preferable in the accommodation)
Restaurant/Canteen size	Capability to host 40% of all participants at the same time	Capability to host 40% of all participants at the same time	Capability to host all referees at the same time	Capability to host all EUSA representatives at the same time	Capability to host all VIP at the same time
Other restaurant/canteen guests	Not allowed	Not allowed	Reserved and marked seats and table	Reserved and marked seats and table	Reserved and marked seats and table
Air-condition	If the average high temperature for the respective month is more than 30 Celsius degrees	If the average high temperature for the respective month is more than 30 Celsius degrees	Mandatory	Mandatory	Mandatory
Bathroom facility	One toilet bowls and washbasin per 20% of total seats capacity	One toilet bowls and washbasin per 20% of total seats capacity	According to the hotel standard	According to the hotel standard	According to the hotel standard
Internet access	Recommended: Wi-Fi free of charge	Recommended: Wi-Fi free of charge	Recommended: Wi-Fi free of charge	Wi-Fi free of charge	Wi-Fi free of charge
Opening hours	Meals shall be served at least 150 minutes before and 90 minutes after teams match + travel time	Meals shall be served at least 150 minutes before and 90 minutes after teams match + travel time	Meals shall be served at least 150 minutes before and 90 minutes after referee match + travel time	According to the EUSA EC & TD demand	According to the hotel schedule
Food delivery (breakfast, lunch and dinner)	Self-service	Self-service	Buffet style self-service or served	Buffet style self-service or served	Buffet style self-service or served
Waiting time for food delivery	At maximum 15 minutes	At maximum 15 minutes	At maximum 15 minutes	At maximum 15 minutes	At maximum 15 minutes
Type of food	European cuisine	European cuisine	European cuisine	European cuisine	European cuisine
Meals per day (each category starts with lunch or dinner, depends on their arrival and ends with breakfast on their departure day)	Three (breakfast, lunch and dinner); packed meals must be available on delegation request	Three (breakfast, lunch and dinner); packed meals must be available on delegation request	Three (breakfast, lunch and dinner); packed meals must be available on delegation request	Three (breakfast, lunch and dinner); packed meals must be available on delegation request	Three (breakfast, lunch and dinner); packed meals must be available on delegation request
Additional meals	Information about nearby restaurants and grocery shops	Information about nearby restaurants and grocery shops	Available on demand (payable by demander)	Available on demand (payable by demander)	Available on demand (payable by demander)

CATERING	Athletes and Volunteers	Officials	Referees	EUSA	VIP
Variety of food per meal – menus (lunch and dinner)	Three (meat, fish and vegetarian) per meal; Daily menu can be repeated once only for those staying more than 7 days; lunch and dinner menu cannot be same	Three (meat, fish and vegetarian) per meal; Daily menu can be repeated once only for those staying more than 7 days; lunch and dinner menu cannot be same	Three (meat, fish and vegetarian)	Three (meat, fish and vegetarian)	Three (meat, fish and vegetarian)
Meals rule	The menus must follow sports nutritional guidelines and, must take into account the special dietary requests. In addition culture and religions specifics should be respected.	Culture and religions specifics should be respected.	Culture and religions specifics should be respected.	Culture and religions specifics should be respected.	Culture and religions specifics should be respected.
Structure of breakfast (if served, 700cal)	Bread, crispbread, toast, butter, jams, assorted cereals, fruit, ham, salami, cheese, boiled and scrambled eggs, bacon, yoghurt; juices, coffee, tea, water	Bread, crispbread, toast, butter, jams, assorted cereals, fruit, ham, salami, cheese, boiled and scrambled eggs, bacon, yoghurt; juices, coffee, tea, water	According to the hotel standard.	According to the hotel standard.	According to the hotel standard.
Structure of meals (lunch and dinner) (both meals 2100cal, divided 60% for meal after match, 40% other meal)	Starter, main hot dish, side hot and cold dish, dessert or fruit; 5dcl non-tap water and/or 3dcl nonalcoholic noncarbonated beverages	Starter, main hot dish, side hot and cold dish, dessert or fruit; 5dcl non-tap water and/or 3dcl nonalcoholic noncarbonated beverages	Starter, main hot dish, side hot and cold dish, dessert or fruit; hot coffee or tea, nonalcoholic noncarbonated beverages 3dcl and 5dcl non-tap water	Starter, main hot dish, side hot and cold dish, dessert or fruit; hot coffee or tea, nonalcoholic noncarbonated beverages 3dcl and 5dcl non-tap water	Starter, main hot dish, side hot and cold dish, dessert or fruit; hot coffee or tea, nonalcoholic noncarbonated beverages 3dcl and 5dcl non-tap water
Structure of a dish	Starter: hot soup, other local hot / cold specialties. Hot dish: a piece of meat, fish or meat replacement (for vegetarians): minimum of 200 gr; minimum of three varieties of side hot dish (potatoes, rice, pasta, cus cus, vegetables etc.) and cold (different kind of salads, pasta, rice etc.)	Starter: hot soup, other local hot / cold specialties. Hot dish: a piece of meat, fish or meat replacement (for vegetarians): minimum of 200 gr; minimum of three varieties of side hot dish (potatoes, rice, pasta, cus cus, vegetables etc.) and cold (different kind of salads, pasta, rice etc.)	Accordingly to hotel cuisine	Accordingly to hotel cuisine	Accordingly to hotel cuisine

CATERING	Athletes and Volunteers	Officials	Referees	EUSA	VIP
Entrance check-counter	Software and hardware that is recognizing bar, QR or other kind of code, and is making statistics of canteen usage	Software and hardware that is recognizing bar, QR or other kind of code, and is making statistics of canteen usage	Not necessary	Not necessary	Not necessary
Info desk point: <ul style="list-style-type: none"> Working language, Working staff, Working hours 	Mandatory: Local and English, Volunteer, During opening hours	Mandatory: Local and English, Volunteer, During opening hours	/	/	/
Medical assistance	Medical first aid bag, Medical person during opening hours	Medical first aid bag, Medical person during opening hours	/	/	/
Security assistance and documents (<i>covered/ prepared by police, security company or other security authorities</i>)	Security guard during the opening hours; Emergency and Security plan	Security guard during the opening hours; Emergency and Security plan	/	/	/
Outside catering building services	Reserved parking places for 10 cars, 5 vans and 2 bus; marked pick-up station	Reserved parking places for 10 cars, 5 vans and 2 bus; marked pick-up station	Reserved parking places for 5 cars and 3 vans	Reserved parking places for 10 cars and 3 van	Reserved parking places for 5 cars and 2 vans
Canteen/restaurant rules	Published in all rooms, on info desk, in the official bulletin and deliver personally to the Head of the Delegation	Published in all rooms, on info desk, in the official bulletin and deliver personally to the Head of the Delegation	/	/	/

ANEXO D

Relatório final para a EUSA



Catering:

1. Introduction	3
2. Analysis and statistical data	4
3. Recommendations and conclusions	11
4. Attachments	13

Introduction:

The Catering service for the 2018 European Universities Games (EUG) was responsible for the planning and control of all processes and operations related to the provision of meals for the 2018 EUG, including:

- Partnerships with the main food service providers:
 - SASUC - Social Action Services of the University of Coimbra, the partnership responsible for the highest percentage of meals for the 2018 EUG
 - IPC - Polytechnic Institute of Coimbra
 - Local Restaurants
 - Local Accommodations
- Breakfasts, lunches, dinners (social and buffet);
- Breakfasts for accommodation that did not offer;
- Referee rooms;
- Snacks for volunteers;
- Lunch boxes;
- Departures days breakfasts;
- Opening Ceremony Dinner;

The main purpose of catering was to meet the food needs of all participants, taking the minimum requirements of the European University Sports Association (EUSA) into account, enabling access to various food facilities scattered throughout the city of Coimbra, with information regarding menus and allergens, which can be consulted in the attachments, in Figures 3 and 4, duly identified, which are able to adapt to the most varied diets of all of its participants.

The operations related to referee rooms, volunteer snacks, lunch boxes, departures days breakfasts and the opening ceremony dinner involved a greater need for planning and human resources during the period of the 2018 EUG.

Analysis and statistical data:

Excluding the existing breakfast areas found at most accommodations, 2018 EUG participants had 12 separate food courts at their disposal:

- Breakfast, lunch and dinner (social):
 - CT 1 – Silva Gaio
 - CT 2 – Polo II
 - CT 3 – Polo III

- Lunch and dinner (social) – For rowing and canoeing participants, who could choose between having their meals in Montemor or Coimbra according to their preference:

- CT 5 – Mosteiro Restaurant
- Breakfast only:
- CT 501 – ISEC

- CT 502 – ESEC
 - CT 505 – Agrária
- Breakfasts for accommodation that did not offer:
- CT 401 – BeCoimbra B1
 - CT 402 – BeCoimbra F1
- Lunch and dinner (buffet):
- CB 1 – REU
 - CB 2 – Polo I

Working hours:

- Breakfast: 07h00 – 10h00
- Lunch: 11h00 – 16h00
- Dinner: 18h00 – 22h00

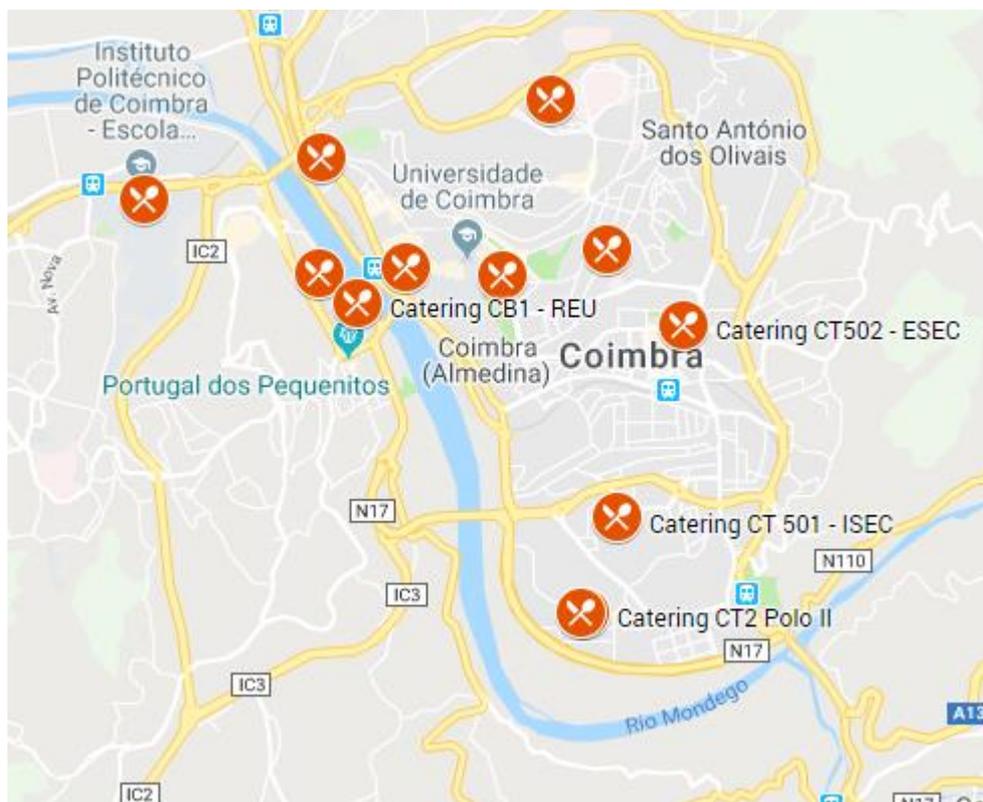


Figure 1 - Map of the food facilities

Numbers of meals served:

Breakfast:

Table 1 - Number of breakfasts served per food facility

Food facilities	Number of breakfasts served
CT 1	9560
CT 2	2596
CT 3	4953
CT 4	420
CT 401	4125
CT 402	
CT 501	1575
CT 502	1374
CT 505	1075

Lunch (social):

Table 2 – Number of lunches served per food facility (social)

Food facilities	Number of lunches served
CT 1	20188
CT 2	2519
CT 3	5002
CT 4	1634
CT 5	307

Lunch (buffet):

Table 3 – Number of lunches served per food facility (buffet)

Food facilities	Number of lunches served
CB 1	3646
CB 2	28

Dinner (social):

Table 4 – Number of dinners served per food facility (social)

Food facilities	Number of dinners served
CT 1	16712
CT 2	1665
CT 3	4307
CT 4	1799
CT 5	217

Dinner (buffet):

Table 5 –Number of dinners served per food facility (buffet)

Food facilities	Number of dinners served
CB 1	2916
CB 2	20

Referee rooms:

There was a separate referee room for all of the competition venues, where water, coffee, fruit and some snacks were made available to them as meal supplements. These rooms were replenished daily in the period between 09:00 am and 10:30 am, depending on the use of the sports facility on the day in question.

Snacks for volunteers:

The snacks for 2018 EUG volunteers were composed of two sandwiches and one piece of fruit and were supplied in the afternoon using a refrigerated van between 3:00 pm and 5:00 pm and delivered to all volunteers at their activity site for the period in question.

Table 6 shows the number of snacks provided for volunteers throughout the days of the EUG 2018.

These figures were calculated on the basis of a daily exchange of information with volunteer coordinators from all volunteer areas of the 2018 EUG, in order to know how many volunteers there were and where they would be performing their duties in the afternoon.

Table 6- Number of snacks provided to volunteers

Day	Number of snacks
12 July	350
13 July	400
14 July	500
15 July	500
16 July	150
17 July	200
18 July	200
19 July	220
20 July	220
21 July	200
22 July	200
23 July	220
24 July	170
25 July	170
26 July	170
27 July	170
28 July	170
29 July	0

Lunch boxes:

Whenever necessary and when requested in a timely manner, the catering service for the 2018 EUG provided the option of having lunch boxes with full meals delivered to all participants who needed them and who, for a great variety of reasons, were unable to have their meal during meal times and at the designated food facilities.

Departures days breakfasts:

On every departure day, some participants had to be transported to the airport during the early hours of the morning, which did not allow them to enjoy the breakfast to which they were entitled. Thus, the solution presented, together with the team responsible for 2018 EUG transport, was to analyse the routes that the transport of participants would take in this situation and leave a takeaway breakfast for each person, consisting of juice, a cereal bar, a piece of fruit and some biscuits, at the last pick-up point that the buses passed before they made their way to the airports.

These breakfasts were later placed inside the buses during their journey with the precious help of the volunteers present at these accommodation pick-up points.

Breakfasts for accommodations that did not offer:

At some accommodations where breakfast was not provided, and which were not within a maximum walking distance of 500 metres from any of the established food facilities, a local breakfast system was adopted at accommodations where breakfasts could be provided.

Two accommodations were designated, which covered the entire area with accommodations that did not serve breakfasts, and the participants walked from their accommodation, never more than 500 metres, to one of the two accommodations that served them breakfast that we can see in Figure 2. This enabled all participants to enjoy their breakfast without having to use transport.

About 4125 breakfasts were served at these two accommodations.

Figure 2 – Accommodations with breakfast CT 401 e CT 402



<p>Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quality of food and service - Rapid response - Friendly staff - Broad range of hours for meals - Menus and allergens properly displayed and identified - Menus capable of satisfying the most varied diets and gluten-free products available 	<p>Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> - English language limitations of the food court staff - Little variation in the breakfast menu
<p>Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> - To demonstrate and to project the quality of the social action services at the University of Coimbra 	<p>Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> - Difficulty in predicting the number of meals for each food facilities - Competition schedules were not always adjusted to the closing time of the food facilities - Participants arriving at the closing time of the food facilities

Opening ceremony dinner:

The dinner on 15 July, corresponding to the date of the opening ceremony, was a very great challenge, because all food courts were closed on this day and the dinner was held in the historic area of the University of Coimbra, near the place where the opening ceremony would be held.

The idea was to bring all the participants together for dinner so that it would also subsequently facilitate their grouping for the unfolding of the ceremony.

With an expected number of 2,400 participants, and with a limitation of about two hours to serve this number of people, a takeaway system was chosen, for which the menu consisted of:

- 2 baguettes (meat, fish or vegetarian) - Menu A, Menu B and Menu C respectively
- 1 juice
- 1 piece of fruit
- 1 cup to be used at one of the many water fountains scattered throughout the area
- 1 coupon for a free ice cream at the end of the meal

Through a single queue, with the information clearly displayed, allowing the participants to arrive at the dinner collection point with the option between the three menus available already chosen and a team of capable and highly motivated volunteers at the collection point, it was possible to perform this operation with a high success rate, causing the queue to never exceed 25/30 participants and for

the process to flow naturally and without delays in feeding the 2,400 people within the time limits that we had proposed.

Table 7 – Number of takeaway dinners served

Number of takeaway dinners served	2400
-----------------------------------	------

<p>Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rapid response - Menus and allergens properly displayed and identified - Menus capable of satisfying the most varied diets and gluten-free products available - Competent and motivated volunteer team 	<p>Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> - Impossibility of serving hot dishes - Few dustbins
<p>Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> - Possibility of dining at a historic site within the University of Coimbra, overlooking the Botanical Garden and the Mondego River 	<p>Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rain - Unforeseen circumstances with transport or sporting competitions that cause delay in arrival at the site

Recommendations and conclusions:

For a future event, and based on the experience gained in the field of catering for the organisation of the 2018 EUG, we can recommend some points that will bring even more success to the catering team for the next EUG:

- Better coordination between the competition schedules and the opening hours of the food courts, to prevent participants from having to opt for lunch boxes, or to prevent them from arriving at the closing time of the facilities
- Regarding the use of the lunch boxes system, it is important to note that it should only be employed in situations of necessity, since it is easy to enter into a system in which the participants use it for personal comfort and not out of real necessity
- Carry out all breakfast services at the participants' accommodations if possible
- Pay particular attention to arrival and departure days, as they have a very high degree of variability associated with possible delays in transport, accreditation and check-in to accommodations, making it extremely difficult to predict the number of meals to be provided on those days

- It is safe to say, regarding volunteer snacks and the breakdown of the number of snacks ordered from 15 July to 16 July that can be seen in Table 6, that due to the fact many volunteers choose to snack on their own, eat little or opt to not snack at all, which will lead to many leftovers, we recommend that only two-thirds or half of the snacks planned for the days in question be ordered
- With information about menus and allergens being prominently displayed, it is possible to drastically reduce the impact of the English language limitations of the food court staff.
- It is important to maintain a small warehouse with stocks to supply referee rooms and for small situations that will certainly occur on a daily basis, with foods such as water, juices, biscuits, cereal bars and fruit, thus avoiding the need for daily shopping

In conclusion, we can say that in the field of catering, the 2018 EUG has been at a very high level, being committing to the objectives proposed and in many cases exceeding them. With an effective and committed contribution from all the people involved in this field, from volunteers, staff, partnerships and the organising committee, it was possible to meet the participants' food needs.

Small details such as the inclusion of gluten-free products in food facilities, the possibility for rowing and canoeing participants to choose to dine in Montemor or in Coimbra and the use of the lunchboxes system for participants who could not have their meals in the predestined places are details that make the difference and that have allowed to provide a quality service and to satisfy the thousands of people who have passed by Coimbra in these European University Games 2018. Nevertheless, it is important to note that there is always room for improvement in some processes and the recommendations suggested above stem from the learning process that was to coordinate and control all processes and operations related to the provision of meals for the 2018 EUG.

Attachments:



Breakfast

juice, milk, coffee, tea

butter, boiled ham, cheese, apple quince marmalade, honey
bread roll, croissant

yogurt, cereals, banana, apple, pear

Figure 3 – Breakfast menu

UNIVERSIDADE DE COIMBRA SERVIÇOS DE AÇÃO SOCIAL		MENU – Social Meal 4 TH week JULY (16/7 to 22/7)				Revision:	0
						Date:	02.02.2018
Week days	Course	Lunch	Calories	May contain the following allergens	Dinner	Calories	May contain the following allergens
Monday	Soup	julienne vegetable soup	126Kcal	None	julienne vegetable soup	126Kcal	None
	Meat	Assorted meat rice (poultry, pork)	1087Kcal	Dairy, egg, gluten, celery, sulphites, soybeans	Sauteed (pork)tenderloins with spaghetti, salad	551Kcal	Gluten, egg
	Fish	Red fish and pasta stew	559Kcal	Fish, gluten, egg, soybeans, sulphites	Sea pie, salad	765Kcal	Fish, sulphites, crustaceans, gluten, egg, dairy
	Diet	Grilled red fish with rice, vegetables	556Kcal	Fish	Grilled (pork) steak with potato, salad	546Kcal	None
	Lacto-ovo veg.	Vegetables and seitan pie with rice, lettuce and carrot salad	619Kcal	Gluten, soybeans, sulphites	Chickpea salad with carrots and raisins, boiled potato	721Kcal	Sulphites
16/7	Vegetarian	Vegetables and seitan pie with rice, lettuce and carrot salad	619Kcal	Gluten, soybeans, sulphites	Chickpea salad with carrots and raisins, boiled potato	721Kcal	Sulphites

Figure 4 –Example of the menu for one meal at EUG 2018