



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA

DEPARTAMENTO DE DESPORTO E SAÚDE

POLÍTICAS PÚBLICAS DE DESPORTO:

ESTUDO SOBRE MUNICÍPIOS DA ÁREA METROPOLITANA DE LISBOA

Tiago Miguel Neves Figueira

Orientador

Professor Doutor Mário Rui Coelho Teixeira

Mestrado em Gestão e Direção Desportiva 2015/2017

Dissertação

Évora, 2018



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA

DEPARTAMENTO DE DESPORTO E SAÚDE

POLÍTICAS PÚBLICAS DE DESPORTO:

ESTUDO SOBRE MUNICÍPIOS DA ÁREA METROPOLITANA DE LISBOA

Tiago Miguel Neves Figueira

Orientador

Professor Doutor Mário Rui Coelho Teixeira

Mestrado em Gestão e Direção Desportiva 2015/2017

Dissertação

Évora, 2018



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

Composição do Júri

Presidente do Júri: Professor Doutor Armando Manuel Mendonça Raimundo
Arguente: Professor Doutor João Baptista da Veiga Malta
Orientador: Professor Doutor Mário Rui Coelho Teixeira

Dissertação de Mestrado

Figueira, T. (2018). *Políticas Públicas de Desporto: Estudo sobre Municípios da Área Metropolitana de Lisboa*. Dissertação apresentada às provas públicas de Mestrado na especialidade de Direção e Gestão Desportiva. Évora: Universidade de Évora: Escola de Ciências e Tecnologia, Departamento de Desporto e Saúde

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho académico foi um processo longo e minucioso no qual tive a felicidade de contar com o apoio, o incentivo e a colaboração de diversas Pessoas que, com a sua amizade, simpatia, conhecimento ou disponibilidade contribuíram para a realização deste trabalho, para me manter focado e motivado. A todas quero deixar o meu agradecimento e reconhecimento pela ajuda prestada!

Em particular gostaria de agradecer:

Ao Professor Doutor Mário Teixeira pela sua orientação, pela disponibilidade, pelos conselhos e sugestões que me concedeu ao longo do percurso e pela forma como sempre me guiou no caminho certo.

Aos Responsáveis Municipais pela área do Desporto que aceitaram colaborar neste estudo académico, contribuindo com os seus conhecimentos, cedência de informação e documentação para a realização do mesmo.

Aos meus colegas de Mestrado pela amizade, colaboração e partilha, em especial ao Diogo Rodrigues, Miguel Poeira e Tânia Batista.

A todos os meus Amigos pelo apoio, motivação e conhecimentos transmitidos, em especial à Rita Peça e ao Francisco Fernandes, ao Bruno Silva e à Filipa Branco e ao Luís Nabeiro.

Aos meus Pais e à minha Irmã pelo exemplo de vida, por tudo o que me ensinaram, por me apoiarem incondicionalmente, ajudarem a crescer e a querer ser melhor a cada dia.

À minha restante família pelos ensinamentos e pelo apoio prestado, em especial aos meus Sogros e Cunhados.

À Rita, por ter sempre acreditado em mim, por me ter apoiado incondicionalmente e por me ter ouvido nos momentos de frustração e desânimo.

Às minhas Filhas Sara e Madalena, por me ajudarem a ser melhor e por me ensinarem muito!

ÍNDICE GERAL

Agradecimentos	v
Índice Geral	vi
Lista de Figuras	ix
Lista de Gráficos	ix
Lista de Quadros	ix
Lista de Abreviaturas, Siglas e Acrónimos	xii
Resumo	xiii
Abstract	xiv
Résumé	xv
Resumen	xvi
I – INTRODUÇÃO	
1.1. Contextualização da Investigação	17
1.2. Motivação, Pertinência e Inovação do Estudo	19
1.3. Objetivos	21
1.4. Organização da Dissertação	22
II – ENQUADRAMENTO TEÓRICO	
2.1 Atividade Física e Desportiva: Conceito e Evolução	23
2.2 Atividade Física e Desportiva: Importância	29
2.3 Ética, Valores e Cultura Desportiva	35
2.4 Enquadramento Legal	37
2.4.1 Quadro Internacional	37
2.4.2 Quadro Nacional	44
2.5 Políticas Públicas	50
2.6 Políticas Municipais de Desporto	52
2.6.1 Infraestruturas Desportivas	57
2.6.2 Financiamento ao Desporto	62
2.6.3 Fomento da Prática Desportiva de Base	65
2.6.4 Desporto de Rendimento	67
2.6.5 Promoção dos Desportos Náuticos	71
2.7 Atribuições e Competências dos Municípios no Desporto	79
2.8 Estratégias e Segmentos Prioritários	85
2.8.1 Crianças, Adolescentes e Jovens	86
2.8.1.1 Etapas de Desenvolvimento Desportivo	91
2.8.2 Raparigas e Mulheres	93
2.8.3 População Idosa	96
2.8.4 População Desfavorecida e Minorias	100
2.8.5 Pessoas com Deficiência	102
2.9 Gestão Municipal	110

2.10	Gestão Municipal do Desporto	111
2.11	Sinergias Intermunicipais	117
2.12	Fatores Diferenciadores ao Nível do Desporto	119
III – MODELO DE ANÁLISE		
3.1	Identificação e Descrição de Dimensões e Indicadores	122
IV – METODOLOGIA		
4.1	Universo e Amostra	124
4.2	Métodos e Técnicas	125
4.3	Instrumentos e Procedimentos	127
V – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS		
5.1	Análise dos dados	130
5.2	Análise Documental dos Municípios	131
5.2.1	Dimensão Geográfica e Demográfica	131
5.2.2	Caraterização do “Público-alvo”	132
5.2.3	Administração Municipal	133
5.2.4	Oferta Desportiva	135
5.2.4.1	Instalações Desportivas	137
5.2.4.2	Área Útil Desportiva	143
5.2.4.3	Entidades que disponibilizam atividades físicas e desportivas	147
5.2.4.4	Modalidades disponibilizadas	148
5.2.5	Procura Desportiva	150
5.2.6	Políticas Desportivas dos Municípios	155
5.2.6.1	Linhas Orientadoras	155
5.2.6.2	Programas Municipais de Desporto	158
5.2.6.3	Eventos Desportivos	162
5.2.6.4	Apoio Ao Movimento Associativo	166
5.2.6.5	Capitais e Cidades Europeias do Desporto	168
5.2.6.6	Formação de Agentes Desportivos	171
5.3	Análise de Conteúdo das Entrevistas	173
5.3.1	Análise Comparativa	173
5.3.1.1	Estrutura Orgânica	174
5.3.1.2	Área Financeira	178
5.3.1.3	Opções Político-Estratégicas	181
5.3.1.4	Oferta Desportiva	192
5.3.1.5	Sinergias Intermunicipais	196
5.4	Análise SWOT	198
VI – CONCLUSÕES		
6.1	Análise crítica das realidades identificadas	206
6.2	Cumprimentos das Atribuições Legais	214

6.3 Considerações Finais

VII – LIMITAÇÕES, RECOMENDAÇÕES E EXTENSÃO

7.1 Principais Limitações do Estudo	217
7.2 Recomendações Profissionais e Científicas	217
7.3 Linhas de Investigação Futuras	220

VII – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

IX – ANEXOS

ANEXO A – Guião de Entrevista	230
ANEXO B – Análise de Conteúdo da Entrevistas Realizadas	
i) Almada	234
ii) Cascais	240
iii) Lisboa	245
iv) Seixal	253
v) Setúbal	259
vi) Vila Franca de Xira	265

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1	Desporto para Todos	24
FIGURA 2	Regiões Hídricas de Portugal Continental	74
FIGURA 3	Infraestruturas de Apoio à Náutica de Recreio no Estuário do Tejo	77
FIGURA 4	Tipologias de Espaços Desportivos	82
FIGURA 5	Estatísticas do Desporto Infantil	87
FIGURA 6	Dimensões do Desporto	113
FIGURA 7	Modelo de Análise Implementado no Estudo	122
FIGURA 8	Valores de Referência de Área Útil Desportiva	143
FIGURA 9	Análise SWOT	198

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1	Investimento na Prática Desportiva por Entidade	64
GRÁFICO 2	Custo Por Praticante	64
GRÁFICO 3	Federações Desportivas Existentes em Portugal	68
GRÁFICO 4	Postos de Amarração por Zona Geográfica	75
GRÁFICO 5	Instalações Desportivas Existentes por Tipologia	137
GRÁFICO 6	Instalações Desportivas Municipais por Município	139

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1	Carta Europeia do Desporto – Artigo 1º	37
QUADRO 2	Capacidade das Docas da Área de Lisboa	77
QUADRO 3	Períodos de integração da Pessoas com Deficiência	102
QUADRO 4	Modalidades Desportivas para Pessoas com Deficiência Desenvolvidas Pela FPDD	105
QUADRO 5	Caracterização da População com Deficiência Residente em Portugal	107
QUADRO 6	Praticantes de atividades desportivas para Pessoas com Deficiência	107
QUADRO 7	Modelos de Gestão Pública	109
QUADRO 8	Caraterização da Área Metropolitana de Lisboa	123
QUADRO 9	Vantagens e Desvantagens do Método Qualitativo	125
QUADRO 10	Dimensão Geográfica e Demográfica da Amostra	130
QUADRO 11	Demografia dos Municípios	131
QUADRO 12	Estrutura Etária dos Municípios	131
QUADRO 13	Estrutura orgânica do Desporto dos Municípios Analisados	132
QUADRO 14	Unidades Orgânicas da Estrutura Municipal do Desporto	133
QUADRO 15	Principais Incumbências destas Unidades Orgânicas Municipais	133
QUADRO 16	Incumbências Particulares destas Unidades Orgânicas Municipais	134
QUADRO 17	Descrição das Instalações Desportivas Existentes	136
QUADRO 18	Instalações Desportivas Municipais	138
QUADRO 19	Estado de Conservação das Instalações Desportivas	139
QUADRO 20	Modelo de Gestão das Instalações Desportivas	140

QUADRO 21	Obras de Beneficiação Previstas nas Instalações Desportivas	140
QUADRO 22	Obras de Requalificação Previstas nas Instalações Desportivas	141
QUADRO 23	Novas Construções de Instalações Desportivas Previstas	141
QUADRO 24	Investimentos Financeiros Previstos em Instalações Desportivas	142
QUADRO 25	Área Útil Desportiva e Número de Habitantes Por Município	143
QUADRO 26	Área Útil Desportiva por Freguesia	144
QUADRO 27	Área Útil Desportiva por Tipologia de Instalação Desportiva	145
QUADRO 28	Entidades que Disponibilizam Atividades Físicas e Desportivas	146
QUADRO 29	Tipologias de modalidades disponibilizadas	147
QUADRO 30	Modalidades Mais Disponibilizadas	148
QUADRO 31	Praticantes de Atividade Física e Desportiva	150
QUADRO 32	Entidades e Praticantes de Atividade Física e Desportiva	150
QUADRO 33	Praticantes de Atividade Física e Desportiva por Atividade	152
QUADRO 34	Estudos sobre Prática Desportiva	153
QUADRO 35	Estruturas de Participação do Município do Seixal	157
QUADRO 36	Estrutura de Monitorização e Avaliação do Município do Seixal	157
QUADRO 37	Programas Municipais de Desporto	158
QUADRO 38	Programas Municipais de Desporto por Destinatários	159
QUADRO 39	Informações Estatísticas dos Programas Municipais de Desporto	160
QUADRO 40	Eventos Desportivos Regulares	162
QUADRO 41	Modalidades Praticadas no Eventos Desportivos Regulares	163
QUADRO 42	Eventos Desportivos Com Carácter Não Regular	164
QUADRO 43	Tipologias de Apoios Facultados ao Movimento Associativo	165
QUADRO 44	Especificidade dos Apoios Facultados ao Movimento Associativo	166
QUADRO 45	Programa de Apoio ao Movimento Associativo de Lisboa	166
QUADRO 46	Candidaturas a Capital ou Cidade Europeia do Desporto	168
QUADRO 47	Meios Utilizados nas Candidaturas	169
QUADRO 48	Planos de Formação Municipais	170
QUADRO 49	Conteúdos Programáticos da Formação de Agentes Desportivos	171
QUADRO 50	Áreas da Responsabilidade do Vereador do Desporto	173
QUADRO 51	Colaboradores da Área do Desporto	173
QUADRO 52	Articulação do Pelouro do Desporto Com Outros Pelouros	174
QUADRO 53	Gestão das Atividades Desportivas do 1º Ciclo do Ensino Básico	176
QUADRO 54	Particularidades do Programa Desportivo do 1º Ciclo do Ensino Básico	176
QUADRO 55	Orçamentos Municipais para o Desporto	177
QUADRO 56	Adequabilidade do Orçamento Municipal para o Desporto	179
QUADRO 57	Política Desportiva Implementada	180
QUADRO 58	Principais Objetivos Estratégicos da Política Desportiva	181
QUADRO 59	Avaliação das Políticas Desportivas Implementadas	181
QUADRO 60	Papel Desempenhado Pelos Municípios Ao Nível do Desporto	182
QUADRO 61	Carta Municipal de Desportiva	184
QUADRO 62	Adequabilidade das Instalações Desportivas	185
QUADRO 63	Modelo de Gestão dos Equipamentos Desportivos	186

QUADRO 64	Organização de Eventos Desportivos	187
QUADRO 65	Exemplos de Eventos Desportivos Organizados	188
QUADRO 66	Política de Promoção de Desportos Náuticos	189
QUADRO 67	Política de Promoção de Desporto para Pessoas Com Deficiência	189
QUADRO 68	Adequação das Instalações Desportivas à Prática de Desporto por Pessoas Com Deficiência	191
QUADRO 69	Tendências da Oferta Desportiva	192
QUADRO 70	Variáveis Analisadas no Planeamento da Oferta Desportiva Municipal	192
QUADRO 71	Ferramentas e Metodologias utilizadas no Planeamento da Oferta Desportiva Municipal	193
QUADRO 72	Abrangência da Oferta Desportiva Municipal	194
QUADRO 73	Base da Política de Oferta Desportiva Municipal	195
QUADRO 74	Áreas Sugeridas Para Sinergias Intermunicipais Futuras	196
QUADRO 75	Sinergias Intermunicipais Existentes ao Nível do Desporto	197

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

ACES Europe	Associação das Capitais Europeias do Desporto
ACCL	Associação das Coletividades do Concelho de Lisboa
ACL	Associação Comercial de Lisboa
ADESL	Associação Desportiva do Ensino Superior de Lisboa
AEC	Atividade Extra-Curricular
AFL	Associação de Futebol de Lisboa
AGDS	Associação de Ginástica do Distrito de Setúbal
AGL	Associação de Ginástica de Lisboa
AML	Área Metropolitana de Lisboa
APAF	Associação Portuguesa de Árbitros de Futebol
APCAS	Associação de Paralisia Cerebral de Almada
AUD	Área Útil Desportiva
CDP	Confederação do Desporto de Portugal
CERCICA	Cooperativa para a Educação e Reabilitação de Cidadãos Inadaptados de Cascais
CIF	Classificação Internacional de Funcionalidade, Incapacidade e Saúde
CML	Câmara Municipal de Lisboa
CNAPEF	Conselho Nacional de Associações de Profissionais de Educação Física e Desporto
COP	Comité Olímpico de Portugal
DGD	Direção-Geral dos Desporto
DGOTDU	Direção Geral de Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano
ENM	Estratégia Nacional Para o Mar
FADU	Federação Académica do Desporto Universitário
FPA	Federação Portuguesa de Atletismo
FPDD	Federação Portuguesa de Desporto para Pessoas com Deficiência
FPF	Federação Portuguesa de Futebol
FPG	Federação Portuguesa de Ginástica
IDP	Instituto do Desporto de Portugal
INATEL	Instituto Nacional Para o Aproveitamento dos Tempos Livres
IPDJ	Instituto Português da Juventude
IRS	Imposto Sobre o Rendimento das Pessoas Singulares
ISCTE	Instituto Universitário de Lisboa
IVA	Imposto sobre o Valor Acrescentado;
PENT	Plano Estratégico Nacional de Turismo
POEM	Plano de Ordenamento do Espaço Marítimo
POTVT	Programa Operacional Temático Valorização do Território
QREN	Quadro de Referência Estratégico Nacional
SAER	Sociedade de Avaliação Estratégica e Risco Lda.
SNR	Secretariado Nacional de Reabilitação
SPEF	Sociedade Portuguesa de Educação Física
UAARE	Unidades de Apoio ao Alto Rendimento na Escola
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UNICEF	United Nations Children's Found

Políticas Públicas de Desporto:

Estudo sobre Municípios da Área Metropolitana de Lisboa

Figueira, T.,* & Teixeira, M.*

** Universidade de Évora, Escola de Ciências e Tecnologia, Departamento de Desporto e Saúde, Évora, Portugal*

RESUMO

Esta investigação científica procura compreender as Políticas Públicas de Desporto formuladas pelos Municípios da Área Metropolitana de Lisboa, através do estudo de seis Municípios com relação direta a planos de água naturais e que partilham fronteiras.

Metodologicamente utilizámos uma abordagem qualitativa e interpretativa. O modelo de análise comportava indicadores de natureza estrutural, financeira, estratégica e intermunicipal. A recolha de dados realizou-se em 2017 e 2018, recorrendo à Análise Documental e Entrevista Guiada aos Responsáveis Municipais pelo Desporto.

Estes Municípios contêm mais de três mil Instalações Desportivas, maioritariamente em Bom ou Razoável Estado de Conservação (88%), mas nenhum atinge os valores de referência de Área Útil Desportiva e apenas um atinge a média nacional de Participação Desportiva.

Concluimos que: 1) todos procuram democratizar a prática desportiva e cumprem as atribuições legais, apesar de intervirem de formas distintas; 2) é necessário aumentar a relevância do desporto na orgânica municipal, a sua intervenção no Programa Desportivo do 1º Ciclo do Ensino Básico e a dotação orçamental; 3) todos têm uma Política Municipal de Fomento de Desportos Náuticos; 4) é necessário desenvolver a Oferta Desportiva para Pessoas com Deficiência e apostar em Sinergias Intermunicipais.

Palavras-chave: Políticas Desportivas, Gestão do Desporto; Autarquias Locais; Municípios; Atividade Física.

Sports Public Policy:

Study of Municipalities of the Metropolitan Area of Lisbon

Figueira, T.,* & Teixeira, M.*

** Universidade de Évora, Escola de Ciências e Tecnologia, Departamento de Desporto e Saúde, Évora, Portugal*

ABSTRACT

This scientific research seeks to understand the Public Sports Policies formulated by the Municipalities of the Metropolitan Area of Lisbon, through the study of six Municipalities with direct relation to natural water plans and that share borders.

Methodologically we used a qualitative and interpretative approach. The analysis model included indicators of structural, financial, strategic and inter-municipal nature. Data collection was carried out in 2017 and 2018, using Document Analysis and Guided Interview with Municipal Responsible for Sport.

These Municipalities contain more than three thousand Sports Facilities, mostly in Good or Reasonable State of Conservation (88%), but none reaches the Reference Values of Sports Useful Area and only one reaches the national average of Sports Participation.

We conclude that: 1) everyone tries to democratize the practice of sports and fulfills the legal attributions, although they intervene in different ways; 2) it is necessary to increase the relevance of sport in the municipal organics, its intervention in the 1st Cycle Basic School Sports Program and the budget allocation; 3) all have a Municipal Policy for the Promotion of Nautical Sports; 4) it is necessary to develop the Sports Offer for Persons with Disabilities and bet on Intermunicipal Synergies.

Keywords: Sports Policy, Sports Management; Local Authorities; Municipalities; Physical activity.

Politique de Sport Public: Étude des Municipalités de la Région Métropolitaine de Lisbonne

Figueira, T.,* & Teixeira, M.*

** Universidade de Évora, Escola de Ciências e Tecnologia, Departamento de Desporto e Saúde, Évora, Portugal*

RÉSUMÉ

Cette recherche scientifique cherche à comprendre les Politiques Publiques du Sport élaborées par les Municipalités de la Région Métropolitaine de Lisbonne, à travers l'étude de six municipalités avec relation directe aux plans d'eau naturels et qui partagent des frontières.

Méthodologiquement nous avons utilisé une approche qualitative et interprétative. Le modèle d'analyse comprenait des indicateurs de nature structurelle, financière, stratégique et intercommunale. La collecte de données a été réalisée en 2017 et 2018 à l'aide d'Analyses de Documents et d'Entrevues Guidées avec les Responsables Municipaux du Sport..

Ces Municipalités comptent plus de trois mille Installations Sportives, pour la plupart en Bon ou Raisonnable État de Conservation (88%), mais aucun atteint des valeurs de référence de Zone Utile Sportif et une seule atteint la moyenne nationale de la Participation Sportive.

Nous concluons que: 1) chacun cherchent de démocratiser la pratique du sport et s'acquittent les attributions légales, bien qu'il intervienne de différentes manières; 2) il est nécessaire d'accroître la pertinence du sport dans l'organique municipale, son intervention dans le Programme Sportif du Premier Cycle de l'Éducation de Base et l'allocation budgétaire; 3) tous ont une Politique Municipale pour la Promotion des Sports Nautiques; 4) il est nécessaire de développer l'Offre Sportive pour les Personnes Handicapées et de parier sur les Synergies Intercommunales.

Mots-Clés: Politique Sportive, Gestion Sportive; Autorités Locales; Municipalités; Activité Physique.

Política Pública de Deporte:

Estudio de los Municipios del Área Metropolitana de Lisboa

Figueira, T.,* & Teixeira, M.*

** Universidade de Évora, Escola de Ciências e Tecnologia, Departamento de Desporto e Saúde, Évora, Portugal*

RESUMEN

Esta investigación científica busca entender la Política Pública de Deporte formulada por los municipios del Área Metropolitana de Lisboa, a través del estudio de seis municipios con relación directa a planes de agua naturales y que comparten fronteras.

Metodológicamente utilizamos un enfoque cualitativo e interpretativo. El modelo de análisis contenía indicadores de naturaleza estructural, financiera, estratégica e intermunicipal. La recogida de datos se realizó en 2017 y 2018, recurriendo al Análisis Documental y Entrevista Guiada a los Responsables Municipales por el Deporte.

Estos municipios contienen más de tres mil Instalaciones Deportivas, mayoritariamente en Buen o Razonable Estado de Conservación (88%), pero ninguno alcanza los valores de referencia de Área Útil Deportiva y apenas uno alcanza el promedio nacional de Participación Deportiva.

Concluimos que: 1) todos buscan democratizar la práctica deportiva y cumplen las atribuciones legales, a pesar de intervenir de diferentes maneras; 2) es necesario aumentar la relevancia del deporte en la orgánica municipal, su intervención en el Programa Deportivo del 1º Ciclo de la Enseñanza Básica y la dotación presupuestaria; 3) todos tienen una Política Municipal de Promoción de Deportes Náuticos; 4) es necesario desarrollar la Oferta Deportiva para Personas con Discapacidad y apostar en Sinergias Intermunicipales.

Palabras Clave: Política Deportiva, Gestión Deportiva; Autoridades Locales; Municipios; Actividad Física.

1 - INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização da Investigação

O tema da investigação que se pretende realizar está relacionado com as Políticas Públicas de Desporto, particularmente com as Políticas, os Programas e Ações disponibilizados pelos Municípios com o objetivo de fomentar e apoiar a atividade física e desportiva, ou seja, "o que é que o Município faz, o porquê e quais as consequências que revertem para o Município, tendo em referência as atribuições e competências legais que lhe estão designadas" (Januário, 2010). A política pública é algo que se baseia numa "teoria", "com ênfase em um conjunto de asserções de origem diversa (racional ou não), que sustenta a construção das práticas de intervenção, em busca de um determinado resultado" (Amaral *et al*, 2014).

Portugal tem um total de trezentos e oito Municípios, cada um com as suas características, especificidades e políticas municipais. São órgãos de poder local que têm um papel fundamental na educação, difusão da cultura, fomento e apoio da atividade física e desportiva, na dinâmica da sociedade e na integração de todos os indivíduos, independentemente da sua cultura, faixa etária ou extrato social.

Num estudo de natureza empírica é "imprescindível circunscrever o campo de pesquisa no campo geográfico e social e no tempo" (Januário, 2010). Assim, tendo em conta que seria impossível estudar as políticas desportivas da totalidade dos Municípios, esta investigação incidirá em seis Municípios pertencentes à Área Metropolitana de Lisboa (AML):

- *Município de Almada*¹: tem uma área de setenta (70,21) quilómetros quadrados, cerca de cento e setenta e quatro mil (174 030) habitantes, e é limitado pelos Municípios do Seixal e Sesimbra e a oeste pelo Oceano Atlântico, abrindo-se a norte e nordeste para o Estuário do Tejo, em frente aos concelhos de Lisboa e Oeiras. O maior rio da Península Ibérica, o rio Tejo, desagua entre Almada e Oeiras. É um Município que tem como presidente um representante do partido político CDU – Coligação Democrática Unitária²;
- *Município de Cascais*³: tem uma área de cerca de noventa e sete (97,40) quilómetros quadrados, aproximadamente duzentos e seis mil (206 479) habitantes, e é limitado pelos Municípios de Oeiras e Sintra e a oeste pelo Oceano Atlântico. Tem como presidente um representante da coligação "Viva Cascais", composta pelo PSD - Partido Social Democrata e pelo CDS – Partido Popular;
- *Município de Lisboa*⁴: tem uma área de cerca de cem (100,05) quilómetros quadrados, aproximadamente quinhentos e quarenta e oito mil (547.733) habitantes, e é limitado pelas cidades de Amadora, Loures, Odivelas, Oeiras e pelo estuário do Rio Tejo a sul. Tem como presidente um representante do partido político PS – Partido Socialista;
- *Município do Seixal*⁵: tem uma área de cerca de noventa e cinco (95,50) quilómetros quadrados, aproximadamente cento e cinquenta e oito mil (158 269) habitantes, e é

¹ Informação obtida do site da "Câmara Municipal de Almada": "<http://www.m-almada.pt>"

² O Município de Almada tem como presidente um representante do partido político PS – Partido Socialista, desde as Eleições Autárquicas de 2017.

³ Informação obtida do site da "Câmara Municipal de Cascais": "<http://www.cm-cascais.pt>"

⁴ Informação obtida do site da "Câmara Municipal de Lisboa": "<http://www.cm-lisboa.pt/municipio/demografia>"

⁵ Informação obtida do site da "Câmara Municipal do Seixal": "<http://www.cm-seixal.pt/territorio>"

limitado pelos concelhos de Almada, Barreiro e Sesimbra e pelo estuário do Rio Tejo a norte. É um Município que tem como presidente um representante do partido político CDU – Coligação Democrática Unitária;

- *Município de Setúbal*⁶: tem uma área de cerca de duzentos e trinta (230,32) quilómetros quadrados, aproximadamente cento e vinte e um mil (121 185) habitantes, e é limitado pelos concelhos de Barreiro, Palmela e Sesimbra e a Sul pelo Estuário do Tejo. É um Município que tem como presidente um representante do partido político CDU – Coligação Democrática Unitária;
- *Município de Vila Franca de Xira*⁷: tem uma área de cerca de trezentos e dezoito (318,19) quilómetros quadrados, aproximadamente cento e trinta e sete mil (136 886) habitantes, e é limitado pelos concelhos de Alenquer, Arruda dos Vinhos, Azambuja, Benavente, Loures e pelo estuário do Rio Tejo a sul. Município que tem como presidente um representante do partido político PS – Partido Socialista;

De entre as diversas funções a desempenhar pelos Municípios será dado, obviamente, maior destaque às políticas desportivas e aos programas e atividades que estes disponibilizam e apoiam, procurando nomear e detalhar as atividades identificadas, salientando o público-alvo, os objetivos que se pretende atingir e, sempre que existam dados disponíveis, os resultados obtidos com estas iniciativas.

Como já foi referido por diversas vezes no decorrer deste Mestrado, e como diversos autores também já confirmaram, o estado da sociedade está intimamente relacionado com o desporto e, no caso específico desta investigação, com a atividade desportiva disponibilizada (ou que deve ser disponibilizada) pelo poder político local, os Municípios.

As mudanças que ocorreram na sociedade ao longo dos últimos anos (alterações de modo de vida, surgimento de novas necessidades sociais e individuais, emergência de novos comportamentos, procura de novas sensações e desportos e a alteração das estruturas fundamentais como a família ou a escola) levaram à "extensão do mercado e das regras económicas preocupadas com o máximo lucro" (Carvalho, 2001) ao setor desportivo, o que alterou a dinâmica deste setor e a adesão à prática desportiva.

Atualmente os seres humanos estão cada vez mais preocupados com a adoção de um estilo de vida saudável e com a prática de atividade física. Mas, para que essa prática esteja associada à saúde, é necessário que a mesma seja estruturada e planeada. Tendo em conta o importante papel que os Municípios têm no fomento e apoio da prática de atividade física e desportiva, quer de forma direta, através da utilização de recursos próprios com formação especializada e profissional nesta área, que se ocupam da gestão dos serviços e da orientação das atividades desportivas e recreativas, quer de forma indireta, através da disponibilização de instalações e de apoios financeiros a estas iniciativas, estes órgãos de poder local assumem um papel fundamental no impulsionar do desenvolvimento desportivo e no aumento da percentagem da população que pratica desporto.

⁶ Informação obtida do site da "Câmara Municipal de Setúbal": "<http://www.mun-setubal.pt/pt/categoria/localizacao-e-caracteristicas/2>"

⁷ Informação obtida do site da "Câmara Municipal de Vila Franca de Xira": "<http://www.cm-vfxira.pt>"

Com todas as mudanças que ocorreram nas últimas décadas na sociedade, colocaram-se a estas entidades diversas questões que levaram a uma alteração das suas políticas de desporto, nomeadamente (Sousa, 2013):

- Como manter o equilíbrio entre o seu papel social e desportivo e os custos da sua manutenção e funcionamento?
- As políticas desportivas respondem às necessidades da população em geral, considerando os novos segmentos de procura e novas expressões de prática de atividades físicas e desportivas?
- Qual o modelo de gestão adequado face às exigências do atual contexto económico e financeiro: gestão direta, gestão através de empresa municipal, gestão concessionada, gestão associativa, ou outro modelo?
- "Municipalização" dos serviços desportivos, sendo estes idealizados, implementados e geridos por cada Município individualmente, ou "Metropolização" dos serviços desportivos, sendo criada uma estratégia comum e partilhada entre vários Municípios que partilharão estratégias, programas e atividades, o que gerará uma aproximação entre todos e uma grande partilha de recursos, valores, princípios e emoções?

Estas mudanças colocaram os Municípios num paradigma e num impasse, entre a manutenção dos valores e dos conceitos do passado e a necessidade de mudança e de adaptação aos tempos modernos, às solicitações da população atual e aos requisitos de uma gestão moderna, eficaz e eficiente. Na sociedade atual, pautada pelo aumento da desigualdade social, torna-se importante que existam programas ou ofertas desportivas que permitam a integração de todas as pessoas e a existência de um local onde todos sejam iguais e tenham acesso às mesmas condições. Um dos objetivos das políticas municipais sempre foi esse.

Neste trabalho pretende-se analisar as políticas desportivas de seis Municípios portugueses, identificando bibliograficamente o seu conceito, o seu papel e as funções desportivas que lhe estão inerentes e analisando, através do método de estudo de caso, os programas, as atividades desportivas e os apoios à prática física e desportiva que disponibilizam, com o objetivo de identificar os conceitos, as técnicas e as estratégias aplicadas e, caso seja possível, os resultados obtidos com essas iniciativas.

A questão que serve de ponto de partida para a realização deste estudo é a seguinte: *"Que tipo de Políticas, Programas e Atividades Físicas e Desportivas oferecem os Municípios de Almada, Cascais, Lisboa, Seixal, Setúbal e Vila Franca de Xira aos seus munícipes?"*

1.2 Motivação, Pertinência e Inovação do Estudo

Ao longo de todo este primeiro ano do Mestrado todos os trabalhos por mim realizados foram direcionados para a gestão desportiva de uma coletividade / associação do Município de Lisboa com a qual colaboro, tendo sido de extrema utilidade para a percepção desta realidade e das dificuldades que sentem estas instituições de cariz voluntário, que desempenham um papel de grande relevo na sociedade em diversos níveis, sendo o fomento do desporto e da prática desportiva um deles. Esta colaboração permitiu-me recordar os meus momentos de adolescência, em que tive o privilégio de participar em atividades desportivas disponibilizadas

por estas entidades, desenvolvendo as minhas capacidades físicas e desportivas, participando em competições municipais e nacionais, competindo com jovens de outras entidades similares.

No entanto, passado um ano e com uma imensidão de conhecimento adquiridos, considero que deve ser realizado um estudo num patamar superior, ao nível das Políticas Desportivas Municipais, a fim de verificar o que está a ser feito a esse nível em termos de oferta desportiva à população local, se existem políticas comuns e distintas entre Municípios, e se existem sinergias entre estes órgãos de poder local.

Mais do que perceber o que está a ser idealizado e implementado individualmente em cada Município, importa analisar, compreender e avaliar o que é feito de forma similar e o que é feito de forma distinta por cada Município, verificando os resultados obtidos e interligando com as diversas especificidades de cada um dos objetos de análise, de modo a permitir uma análise crítica da realidade identificada.

Este é um tema que se encontra atualmente em discussão e nos eventos científicos. Mas a produção de conhecimento na área ainda é discreta e voltada aos relatos de experiências, necessitando de maior diálogo com as teorias (Santos, Silva, & Oliveira, 2015).

O facto de sessenta e quatro por cento da população portuguesa afirmar nunca praticar desporto, as novas tendências nesta área e o aumento da exigência do público-alvo, aliados à importância das Políticas Desportivas Municipais, tornam este tema pertinente e justificam plenamente, na minha humilde opinião, a sua escolha para esta investigação académica. O facto de não existir, ou pelo menos não ser do meu conhecimento, nenhum estudo deste tipo para a Área Metropolitana de Lisboa reforça a pertinência desta temática e a possível aplicação futura das suas conclusões, tanto ao nível académico como profissional.

A escolha da Área Metropolitana de Lisboa para a realização desta investigação é reforçada pelos resultados do estudo "Prospectivas de urbanização do Mundo", do Departamento dos Assuntos Económicos e Sociais das Nações Unidas, realizado em 2008, que concluiu que em 2015 a região da Grande Lisboa iria comportar quarenta e cinco por cento (45,3%) do total da população do País, tornando-se na terceira maior capital metropolitana da União Europeia, logo após Londres e Paris. A opção pela análise de seis Municípios permitirá uma amostra significativa, uma vez que se trata de um terço do total de Municípios que fazem parte da área metropolitana de Lisboa (total de dezoito Municípios). Deste modo será possível efetuar um estudo com base numa amostra que seja considerada representativa desta área geográfica.

Também a escolha específica destes Municípios não foi efetuada de um modo aleatório, tendo correspondido a uma opção baseada em critérios específicos:

- Estarmos perante seis Municípios que partilham fronteiras entre eles, tendo a possibilidade geográfica de efetuarem programas em parceria;
- Todos estes Municípios terem a possibilidade de explorar um dos quatro elementos, neste caso a água, tendo três uma ligação direta ao mar, que lhes permite explorar desportos como, por exemplo, o surf e o mergulho, e os restantes três uma ligação direta ao rio, que lhes permite explorar desportos como, por exemplo, remo, vela ou natação;

- Um dos Municípios ter sido Cidade Europeia do Desporto recentemente: Setúbal (2016);
- Dois dos Municípios terem apresentado uma candidatura a Cidade Europeia do Desporto: Almada (2018) e Cascais (2019);
- Um dos Municípios ter apresentado uma candidatura a Capital Europeia do Desporto para os próximos anos: Lisboa em 2021.

1.3 Objetivos

Este estudo pretende identificar que tipo de políticas, programas e atividades físicas e desportivas os seis Municípios alvo de estudo oferecem / disponibilizam aos seus munícipes. Assim, como referido anteriormente, a questão principal que originou este estudo é a seguinte:

- Que tipo de Políticas, Programas e Atividades Físicas e Desportivas oferecem os Municípios de Almada, Cascais, Lisboa, Seixal, Setúbal e Vila Franca de Xira aos seus munícipes?

Esta questão principal poderá ser subdividida em quatro subquestões:

- Qual o Posicionamento do desporto na Estrutura Orgânica dos Municípios alvo de estudo?
 - Qual a importância que é atribuída ao desporto pelo Município (Posicionamento estratégico, Política de Recursos Humanos, entre outras variáveis);
- Qual a Política Financeira instituída ao nível do desporto nos Municípios alvo de estudo?
 - Que valores são concedidos para a gestão do desporto e como é feita a sua gestão;
- Quais as linhas orientadoras subjacentes ao pensamento político-estratégico do desporto no Município?
 - Que política desportiva é implementada e quais os seus objetivos estratégicos;
- Os Municípios têm uma Política Municipal de Fomento à Prática dos Desportos Náuticos?
- As atividades físicas e desportivas disponibilizadas abrangem as diferentes formas de prática desportiva e os diferentes segmentos da população?
 - É "imprescindível que as autarquias promovam atividades dirigidas à generalidade da população", com o "intuito de satisfazer todos os interesses e necessidades dos munícipes" (Custódio, 2011);
- Existem sinergias intermunicipais, em termos de Políticas de desporto, entre os Municípios alvo de estudo?

Para o esclarecimento destas questões será necessário atingir os seguintes objetivos:

- Conhecer as linhas orientadoras do pensamento político e estratégico destes seis Municípios em termos de fomento e apoio à atividade física e desportiva municipal;
- Identificar e analisar a oferta desportiva municipal;
- Perceber se estamos perante políticas de desporto definidas através de um modelo participativo, onde os munícipes têm a possibilidade de se envolver/integrar no planeamento e definição das políticas de desporto a implementar e apoiar no Município;
- Analisar as características específicas de cada Município e relacioná-las com a oferta desportiva municipal disponibilizada e apoiada;
 - Cada Município terá as suas próprias prioridades e traçará o seu próprio percurso (Lacoba, 2006) em termos de políticas desportivas, de acordo com as suas

caraterísticas específicas ao nível, por exemplo, demográfico (faixa etária, género, extrato social) ou geográfico (localização física do Município: litoral ou interior);

- Comprovar se, por exemplo, fatores como a dimensão geográfica ou a densidade populacional influenciam o número de praticantes (Teixeira, & Ribeiro, 2016);
- Identificar qual o nível de aposta no fator humano, com políticas como, por exemplo, a formação dos agentes desportivos e qual o controlo que é efetuado sobre o modo como é aplicado o financiamento público (Teixeira, 2012).

1.4 Organização da Dissertação

Este documento encontra-se organizado do seguinte modo:

- I CAPÍTULO – Neste capítulo explica-se o porquê da escolha deste tema, tendo em conta os conhecimentos e o percurso pessoal do responsável pelo estudo e a pertinência da temática escolhida. Nele encontram-se identificadas e descritas as questões que levaram à escolha do tema, os objetivos que se pretendem alcançar e como será estruturada a apresentação dos resultados do estudo.
- II CAPÍTULO – Nesta parte será feita uma revisão bibliográfica dos diversos conceitos que serão analisados no estudo como, por exemplo, “Políticas Desportivas”. Será apresentado o estado atual de conhecimento sobre as ideias que servirão de base a todos os passos dados para responder às questões de partida da investigação, com base numa revisão bibliográfica. Engloba ainda uma análise legal e conceptual do papel atribuído ao desporto e aos Municípios, em matéria de atividade física e desportiva, na sociedade portuguesa.
- III CAPÍTULO – Neste ponto é, como o nome indica, feita a descrição da metodologia utilizada para a recolha de dados. Inicialmente é realizada uma identificação e breve caracterização dos Municípios alvo de estudo, ou seja, a amostra do nosso estudo. Em seguida será descrito o método de recolha de informações e modo com os mesmos serão analisados. É efetuada uma abordagem qualitativa e interpretativa, tendo sido efetuada uma recolha de informações através de documentos oficiais dos Municípios, tendo também sido produzido um questionário e realizadas entrevistas individuais com os responsáveis pelo desporto dos Municípios em questão, onde foram colocadas as questões do questionário produzido, efetuada a gravação da entrevista e a transcrição dos diálogos. Quando se realiza uma pesquisa qualitativa, a sua principal finalidade é a descrição, a compreensão e o significado da variável estudada (Santos, 2015).
- IV CAPÍTULO – Neste item é explanada a apresentação e a discussão dos resultados obtidos, bem como a interpretação das entrevistas realizadas junto dos responsáveis pelo desporto dos Municípios alvo de estudo.
- V CAPÍTULO – Neste campo serão apresentadas as principais conclusões obtidas com este estudo, sendo apresentadas também recomendações que permitam uma optimização das políticas públicas de desporto.
- VI CAPÍTULO – No último capítulo será apresentada a bibliografia utilizada para a realização deste estudo.

2 - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1 Atividade Física e Desportiva: Conceito e Evolução

O termo atividade física corresponde a qualquer movimento corporal produzido pela musculatura que resulte num gasto de energia acima do nível de repouso⁸.

Quando se fala em atividade desportiva ou desporto está a ser referida uma forma ainda mais específica de atividade física estruturada, competitiva, sujeita a regras, caracterizada pela proeza, sorte e estratégia (Kaplan, & Peterson, 1993).

Assim, a atividade física é um termo mais abrangente, dado que engloba todo o tipo de movimento possíveis, desde mexer os dedos ou os membros, a fazer atividades domésticas, a estar agitado na cadeira enquanto aguarda o resultado de um teste, até participar numa corrida ou um *trail*. Ou seja, a atividade física inclui o desporto e o exercício.

O desporto é uma prática social que surgiu numa fase de desenvolvimento da sociedade designada por "Revolução Industrial". Esta atividade física e desportiva tinha na sua génese a competição, que era o elemento dominante, e o rendimento como fator decisivo, sendo o treino e a preparação desportiva o seu suporte. Com o decorrer do tempo o desporto tornou-se uma atividade mundial, propagando-se a sua prática e o número de competições desportivas. Procurava-se a superação permanente, privilegiando-se os melhores, os mais capazes, os mais dotados (Constantino, 1999).

Num artigo científico produzido em 2009 (Marques *et al*, 2009), o desporto é caracterizado como tendo sido criado em Inglaterra, pela "apropriação dos jogos populares por parte da nobreza" que os organizou e regulou com base nos seus valores morais, rerepresentado-os à sociedade como "prática racionalizada". O fenómeno "desporto" era caracterizado nessa altura, ainda segundo o mesmo artigo, pelos seguintes conceitos:

- Secularidade (imparcialidade e liberdade);
- Especialização;
- Racionalização,
- Recordes;
- Igualdade de oportunidades;
- Burocracia;
- Quantificação;
- Representatividade.

Este modelo de desporto viria apenas a ser alterado, segundo o autor Marcelo Proni (Proni, 1998), principalmente devido à transformação das estruturas sociais e económicas, no período posterior à Segunda Guerra Mundial, e à progressiva mercantilização da cultura. Essa transformação no conceito de desporto gerou uma adaptação no modo como tradicionalmente era praticado, principalmente ao nível da motivação e dos objetivos da prática desportiva, que resultou na concepção do desporto moderno (Marques *et al*, 2009).

No período entre o final da Segunda Guerra Mundial e os anos setenta foram identificadas e desenvolveram-se as modalidades desportivas tradicionais, sendo raras as novas modalidades desportivas. Após os anos setenta e até ao final do século XX "cerca de quarenta novas modalidades desportivas surgiram" na sociedade e no mercado do lazer. A sociedade

⁸ Definição retirada do site "wikipedia", disponível através do seguinte link: "<https://pt.wikipedia.org>".

aderiu em massa à prática desportiva, tendo surgido novas modalidades, novas maneiras de praticar modalidades antigas e novas associações de modalidades (Constantino, 1999).

No período pós Segunda Guerra Mundial o desporto tornou-se importante ao nível político, servindo de forma de competição entre nações e de comparação de desempenhos. Diversos autores defendem que neste período o desporto funcionou como uma "ferramenta" ao serviço da Paz. Segundo Marcelo Proni (1998), o desporto foi "portador da ideologia de coexistência pacífica entre superpotências", e garantiu a "presença de uma nação no cenário internacional".

Este aproveitamento político do desporto auxiliou ao desenvolvimento e expansão dos Jogos Olímpicos (Marques *et al*, 2009), que emergiu como o local de excelência para a competição entre nações e a comparação de desempenhos desportivos.

Esta instrumentalização política do desporto assentava também nas seguintes características deste fenómeno (Marques *et al*, 2009):

- Existência de regras de fácil compreensão e resultado imediato;
- Existência de regras universais;
- Identificação com o coletivo;
- Criação de um mundo próprio;
- Criação de um conceito de representação nacional mediante a comparação de rendimentos e sucesso da nação;
- Representação da conceção de valores existente na sociedade.

O aproveitamento político do desporto originou que este fosse utilizado como forma de uma nação manifestar superioridade comparativamente com outros Estados. No período designado por "Guerra Fria", período após a Segunda Guerra Mundial caracterizado por conflitos estratégicos, diretos e indiretos, entre os Estados Unidos e a União Soviética, ganhar medalhas era não só um motivo de orgulho nacional, mas também uma forma de transmitir uma imagem de superioridade de um sistema político em relação a outro. Tendo em conta a importância política dada ao desporto nesta fase, verificou-se um aumento significativo do investimento efetuado em condições de treino e de representatividade dos atletas, com o objetivo de obter os melhores resultados possíveis e assim demonstrar a superioridade da sua nação. Também ao nível da promoção e divulgação do desporto esta fase foi profícua, pois os responsáveis de cada Estado pretendiam que todos tivessem conhecimento dos resultados dos seus atletas, das suas conquistas, de modo a transmitir essa sensação de superioridade do seu sistema político e da sua governação (Marques *et al*, 2009).

Esta divulgação do fenómeno desportivo acabou por beneficiar o mesmo, tornando-o uma atividade à escala mundial. Assiste-se a um aumento exponencial do interesse no desporto e do número de consumidores (praticantes e espetadores). O desporto torna-se num fenómeno comercial, gerando uma disputa mercadológica. Nos Países Socialistas os atletas passam a ser subsidiados pelo Estado, tornando-se profissionais do desporto, enquanto que nos Países capitalistas são oferecidas bolsas de estudo para que os jovens atletas promissores possam dedicar mais tempo à prática desportiva (Marques *et al*, 2009).

Nesta fase surgem os primeiros atletas profissionais, que se dedicam exclusivamente à prática desportiva. Também as grandes empresas se começam a associar a esses atletas e aos grandes eventos, com o intuito de se promoverem e de relacionarem os seus produtos com os resultados obtidos por atletas de nível mundial. O desporto passa a ser pautado principalmente pelo alto rendimento, atividade que não preenche todas as necessidades de prática da população mundial, o que originou um aumento das formas de prática de atividades desportiva (Marques *et al*, 2009).

José Manuel Constantino (1999) afirma que este modelo de desporto, assente na competição e na demonstração de superioridade das nações, apenas se alterou com a passagem das sociedades industriais para as sociedades pós-industriais, no último terço do século XX, quando ocorreu uma "ludificação do desporto, atravessada por fatores de ludificação e generalização da sua prática". O desporto começa nesta fase a ser praticado por todos os grupos etários, sociais e de género e fora dos seus territórios tradicionais.

As pessoas começaram a correr, jogar, patinar, andar de bicicleta, nadar, ir ao pavilhão, ao ginásio, ao rio e à montanha por diversas razões, deixando de incidir na competição a razão exclusiva que levava à prática desportiva. Os objetivos da sua prática deixaram de se restringir à melhoria do rendimento, à competição e ao objetivo de ser o melhor, passando os indivíduos a praticar desporto também por uma questão de saúde, de ocupação dos tempos livres, para desafiar o risco e a aventura, tornando-se o desporto um bem ao alcance de todos, independentemente da faixa etária, sexo ou rendimento desportivo.



FIGURA 1: DESPORTO PARA TODOS

Fonte: Internet.

Estas alterações na génese da prática desportiva alteraram as características do próprio desporto que se tornou volátil, efémero, instantâneo e consumista. Ou seja, passou a refletir as características "do tempo em que vivemos".

O próprio desporto, a sua definição e conceito, necessitou de ser reformulado, tornando-se necessário criar um equilíbrio entre um desporto para todos, praticando por diversas razões por grande parte da população, e um desporto para alguns (os melhores), que centram o seu objetivo no rendimento e nos resultados desportivos. Foi necessário passar de "políticas centradas na satisfação das necessidades coletivas de poucos" para políticas que "respondam às necessidades individuais de muitos". Isto porque o direito ao desporto é um direito de todo o cidadão, "a base dos sistema desportivo tem de ser o cidadão" (Constantino, 1999).

O Professor Carlos Neto (1997) relaciona as alterações que ocorreram no desporto com as mudanças sociais e o desenvolvimento humano, realçando o surgimento, nos últimos anos, de

atividades desportivas novas, denominadas "radicais", e a sua difusão e crescimento ao nível de praticantes e de visibilidade. O autor cita Christian Pociello para referir que atualmente o desporto é praticado em três linhas orientadoras:

- Uma mais "velha" ou mais "tradicional", exercida num espaço e quadro de confrontação standard, com empenho simultâneo e movimentos esteriótipados (*modalidade em linha*);
- Uma segunda, organizada sobre percursos balizados e onde os praticantes aperfeiçoam sucessivamente as suas habilidades (*modalidade balizada*);
- Uma terceira linha orientadora, caracterizada pela "desterritorialização da prática em direcção do ar livre", criando uma situação de confronto, incerteza e imprevisibilidade que potenciam o risco corporal e a aventura (*modalidade livre ou californiana*).

O autor do artigo ressalva que esta terceira linha orientadora tem de ser entendida como lazer, mas também como uma forma dos jovens confrontarem uma "realidade social conformista" e afirmarem o seu "projecto de vida potencialmente inconformista". Reforça ainda que a passagem de uma sociedade pós-industrial para uma sociedade de informação traz inevitavelmente mudanças a todos os níveis, sofrendo também o desporto com essas mudanças, nomeadamente na "renovação de princípios e valores" quanto "ao significado da prática desportiva". Numa sociedade que se encontra padronizada em termos de estilos de vida (familiar, escolar e social), atitudes e comportamentos, os jovens procuram sensações novas ou diferentes que permitam afirmar a sua individualidade, algo próprio da idade e do seu desenvolvimento físico, emocional e psicossocial. Essas atividades centram-se, segundo o autor, "mais nos limites da exploração do seu próprio corpo em confronto com o espaço físico natural", na procura de excitação, de prazer e aventura corporal.

Segundo o Professor Carlos Neto a procura das modalidades denominadas radicais é motivada pelos seguintes fatores:

- Confronto com o espaço natural: associar uma "nova cultura" a um novo "espaço de acção", espaço esse (natureza) que possibilita novas dinâmicas individuais e colectivas;
- Maior imprevisibilidade do meio: procura pelo desenvolvimento das capacidades motoras, físicas e psicológicas potenciado por condições de prática instáveis. A imprevisibilidade das condições climatéricas, do local e as constantes possibilidades de superação de si próprio são um atrativo destes desportos ao qual os desportos tradicionais não conseguem responder;
- Risco e Aventura corporal: procura de atividades que permitam perceber a noção dos limites do corpo, em situação de harmonia e de conflito. A competição é principalmente consigo próprio, procurando testar e perceber os limites de cada um, utilizando a perícia corporal para ultrapassar os problemas que surjem no decorrer da atividade;
- Tempo individual e regras de acção: o praticante pretende ter liberdade de escolher o momento de prática, a duração e o nível de intensidade e exigência. O praticante deseja fazer desporto quando, onde e do modo em que lhe convêm ou tem disponibilidade;
- Desenvolvimento de uma cultura de grupos de amigos, baseada em relações de solidariedade e convivencialidade: estas atividades tendem a unir os seus praticantes,

devido a uma filosofia própria, uma dinâmica específica de prática e um entusiasmo característico. É valorizado o convívio e a manifestação de projectos colectivos;

- Criação de modas e hábitos derivados das práticas físicas e desportivas: importância dada aos meios utilizados na prática desportiva: vestuário, linguagem e equipamento.

O autor afirma que se prevê que a relação entre tempo de trabalho e tempo livre se venha a alterar no futuro, gerando novas estratégias de desenvolvimento do desporto, "ao nível conceptual, no seu ordenamento estrutural e na dinâmica de participação dos cidadãos". Afirma que o desporto do futuro terá principalmente a finalidade de ocupação dos tempos livres e que existirão diversas modalidades e modelos de prática desportiva que permitirão satisfazer os diversos objetivos distintos das pessoas que praticam desporto. A aceitação, interpretação e supressão das diferenças entre indivíduos serão os fatores essenciais na sobrevivência dos sistemas e estruturas ligadas ao desporto.

O desporto deve reinventar-se, tendo como base os princípios que lhe deram origem:

- A convivência e solidariedade entre os homens e os povos;
- A formação cívica ao longo da idade;
- O desenvolvimento das capacidades físicas e motoras de um corpo adaptável e crítico ao seu envolvimento social;
- A valorização da sua capacidade cultural em "confronto" civilizado.

Esta visão da reinvenção do desporto tendo como base os princípios que lhe deram origem, está relacionada com diversos fatores que assolam o desporto atual, principalmente na sua "versão" de alto rendimento. O doping, a corrupção, a segregação e exclusão de pessoas identificadas como não estando aptas para competir são fatores que têm assolado o desporto de alto rendimento na atualidade e têm retirado credibilidade e sentimento de justiça ao mesmo. Apresentamos, de seguida, alguns exemplos de casos deste tipo:

- "*Apito Dourado*": caso ocorrido no futebol português, relacionado com a escolha e coação de árbitros, com o objetivo de obter benefícios para o seu clube⁹;
- "*FIFA-Gate*": caso relacionado com as instâncias que regem o futebol a nível mundial, relacionados com suborno, corrupção e lavagem de dinheiro¹⁰;
- *Corrupção no Ténis*: possível suborno dado a atletas do TOP 50 mundial para perderem jogos, como o intuito de se obterem ganhos monetários muito elevados em casas de apostas. Existem suspeitas de suborno, corrupção e lavagem de dinheiro¹¹;
- *Afastamento da equipa de atletismo da Rússia dos Jogos Olímpicos de 2016*: caso em que o Tribunal Arbitral do Desporto banuiu a equipa nacional russa de atletismo dos Jogos Olímpicos de 2016, que ocorreram no Rio de Janeiro¹²;

Estes casos têm retirado interesse, consumidores e patrocinadores ao desporto atual. Pode-se afirmar que a visão mercantilista do desporto tem afastado o mesmo dos valores

⁹ Informação obtida no site "wikipedia", disponível em "https://pt.wikipedia.org/wiki/Apito_Dourado"

¹⁰ Informação do site "wikipedia": "https://es.wikipedia.org/wiki/Caso_de_Corrupci%C3%B3n_en_la_FIFA"

¹¹ Informação que poderá ser consultada no site do jornal "Público", disponível em "<https://www.publico.pt/2016/01/18/desporto/noticia/a-nodoa-da-corrupcao-alastra-ao-tenis-1720682>".

¹² Informação que poderá ser consultada no site do jornal "Público", disponível em "<https://www.publico.pt/2016/07/21/desporto/noticia/tribunal-confirma-afastamento-de-atletas-russos-dos-jogos-olimpicos-1738971>".

positivos que estiveram na sua origem. Esta visão economicista tem como principal finalidade o ganho de capital e o mercantilismo, através da comercialização do desporto espetáculo ou de produtos destinados à prática desportiva (vestuário, calçado, suplementos alimentares ou equipamentos desportivos, entre outros). Assim, uma grande percentagem da oferta desportiva existente visa o ganho de capital, através da captação do público consumidor, em detrimento da democratização da prática desportiva (Marques *et al*, 2009), que devia ser o objetivo primordial destas ofertas, de modo a aumentar o número de pessoas que pratica desporto, independentemente da sua faixa etária, género ou extrato social.

Devido à importância e ao impacto que o desporto tem atualmente na sociedade, as notícias e os acontecimentos desportivos são visualizados por milhões de pessoas em todo o mundo, sendo os atletas personalidades cujo comportamento influencia multidões. A gestão atual do desporto cria as seguintes figuras (Marques *et al*, 2009):

- Atleta-astro: desportista profissional que, para além disso, associa a sua imagem a outras atividades como, por exemplo, modelo fotográfico ou diplomata internacional;
- Atleta-produto: desportista profissional que é negociado entre clubes ou organizações financeiras de modo a gerar lucro;
- Desportista-consumidor: pessoa que paga para ter acesso à prática desportiva e para acompanhar o desporto-espetáculo;
- Desportista-praticante: pessoa que pratica atividade física de forma sistematizada, sem compromisso formal;
- Desportista-sedentário: indivíduo que gosta de desporto e acompanha o mesmo mas não pratica nenhuma modalidade esportiva.

No conceito atual de consumo de desporto não é necessário praticá-lo para o poder vivenciar, existindo o conceito de hábitos desportivos "passivos", destinados a definir as rotinas de quem não pratica desporto mas efetua apostas em jogos desportivos ou acompanha regularmente desporto na televisão. O desporto atual é produzido como um espetáculo, sendo todos os promotores analisados minuciosamente. Como exemplo podemos referir a liga de basquetebol americano (NBA), onde as paragens são aproveitadas ao máximo, de modo a minimizar os tempos mortos e maximizar o espaço de publicidade e de interesse do espetador.

Mas se na versão inicial do desporto apenas havia lugar para os melhores, na versão atual do desporto a realidade demonstra-nos que "os clubes ou federações que não sejam competentes para concorrer no mercado globalizado do desporto espetáculo" tendem a ficar marginalizadas ou a desaparecerem (Marques *et al*, 2009). São exemplo disso as modalidades clássicas como o Hóquei em Patins, o Basquetebol, o Andebol ou o Voleibol, modalidades com grande projeção em termos de praticantes e seguidores no passado, que atualmente não viabilizam tantos lucros, têm menos projeção e geram menos receitas e interesse que outras modalidades mais recentes mas mais rentáveis, como o Futsal, por exemplo, que, por motivos diversos, proporcionam melhores espetáculos.

As múltiplas ofertas de desporto atuais, quer em termos de prática, quer em termos de consumo, oferecem aos cidadãos "um amplo leque de oportunidades de prática e convivência

com atividades e valores transmitidos" que, tendo em conta o impacto do desporto na sociedade, podem "modificar a forma como as pessoas vivem". As características do desporto moderno geram as seguintes inquietações (Marques *et al*, 2009):

- A especialização precoce;
- A evasão de praticantes;
- O crescimento do consumo passivo;
- A necessidade de um ensino que transmita maior autonomia e criticidade em relação aos valores transmitidos pelo mercado desportivo;
- O acesso a locais de prática e a elitização desses locais;
- O encarecimento do consumo do desporto espetáculo;
- A identificação do desporto como um produto, agregando valores de mercado a um movimento que originalmente era reconhecido como propriedade cultural.

Como se verifica, o desporto, ao longo do tempo, teve diferentes ciclos, sendo inicialmente "estritamente elitista e aristocrático", passando depois por uma fase de extrema massificação como propaganda política, e estando atualmente de novo num "processo de elitização", associado a "normas de mercado e diferenciação de poder económico" entre indivíduos. A fase mercantilista do desporto potenciou o mesmo, criando novas frentes de trabalho e novos mercados, não podendo ser vista apenas "como um vírus que contamina os princípios morais do desporto". Importa sim encontrar uma forma de combater a crise de valores e a sujeição do homem aos ditames do mercado, como a corrupção, o doping e a exploração do trabalho (Marques *et al*, 2009), aproveitando assim os os fatores positivos que esta visão mercantilista trouxe para o desporto e melhorando as lacunas identificadas.

Em suma, pode-se afirmar que o desenvolvimento da atividade física e desportiva, onde o desporto se inclui, sempre originou oportunidades e desafios que foi necessário aproveitar e ultrapassar. A própria evolução da sociedade e os interesses e necessidades da população mundial obrigaram a essa evolução do fenómeno desportivo, empurrando o setor do desporto num determinado sentido. O importante é tornar a cada dia o desporto "mais e melhor"!

"Algumas pessoas querem que algo aconteça, outras desejam que aconteça, outras fazem acontecer."

Michael Jordan

2.2 Atividade Física e Desportiva: Importância

A participação na atividade física e desportiva efetua-se de dois modos (Lacoba, 2006):

- Como *Espectador* (desporto espetáculo ou de alto rendimento), funcionando como uma atividade de lazer e de convívio social;
- Como *Praticante*, funcionando como uma atividade de melhoria e superação do indivíduo e com o fim de melhorar o seu bem-estar físico e psicológico, entre outros benefícios.

Estudos existentes reconhecem de forma sustentada que a atividade física e o exercício regular podem trazer grandes benefícios à saúde de cada um. A relação do exercício com a saúde física e mental demonstram que uma política de atividades físicas deve fazer parte de um plano de saúde pública. Sheppard R.J., citado por Constantino (1999), apresenta os seguintes benefícios para a sociedade derivados da prática desportiva regular:

- Diminuição dos gastos de saúde pública;
- Aumento da qualidade e da quantidade de trabalho;
- Decréscimo do absentismo;
- Redução de acidentes e doenças no trabalho.

Ainda ao nível da sociedade, o desporto tem a capacidade de, como atividade profissional, gerar riqueza e criar postos de trabalho e, como prática social, fomentar a tolerância, a aceitação e o respeito pelas diferenças individuais e contribuir para a luta contra a exclusão, xenofobia, racismo e a discriminação entre os sexos (Teixeira, 2008).

Também um artigo da Associação Americana de Pediatria¹³ refere alguns dos benefícios da atividade física, dos quais se destacam os seguintes:

- Desenvolvimento de atividades e capacidades físicas ao longo da vida;
- Socialização;
- Desenvolvimento de trabalho em equipa;
- Desenvolvimento de capacidades de liderança;
- Melhoria da auto-estima;
- Diversão.

No entanto, nem toda a prática desportiva suscita resultados positivos. A prática desportiva deve ser planeada e ajustada às especificidades de cada um, quer ao nível da exigência e da carga física, quer ao nível da regularidade e das condições necessárias à sua prática.

A definição de políticas de desporto e saúde deve ser realizada com o envolvimento dos poderes públicos, das entidades privadas, dos profissionais de saúde e dos profissionais de educação física e desporto. E deve ter em conta também questões relacionadas com economia, ambiente, juventude, terceira idade ou ordenamento de território, pois todos estes aspetos influenciam as condições e as condicionantes da prática desportiva (Constantino, 1999).

Estas políticas devem ter como base a promoção da educação para a saúde, onde o exercício físico é uma referência indispensável, de modo a que a população adopte estilos de vida saudáveis. Uma política de promoção da saúde não poderá basear-se apenas na prática de exercício físico, terá de ser concebida através de uma visão global, com programas que se adaptem à realidade existente e cativem a atenção e o interesse da população, de modo a que as pessoas alterem os seus padrões de comportamento. A prática do exercício físico terá um papel importante na manutenção física e mental do indivíduo e na transmissão de valores que devem estar inerentes ao desporto e à vida em sociedade (*fair-play*, superação individual, espírito de grupo). É por isso que, segundo José Manuel Constantino (1999), as atividades físicas são um "elemento indispensável" de qualquer "política nacional de saúde pública".

Ainda segundo o mesmo autor, a quantidade de indivíduos que reconhece a importância da prática desportiva é superior à dos que, de facto, praticam desporto. Por isso, mais importante do que adotar estratégias de comunicação será desenvolver ações e programas que fomentem junto das pessoas comportamentos saudáveis.

¹³ Notícia do site "pediatrics.aapublications.org": "<http://pediatrics.aapublications.org/content/138/3/e20162148>".

A sociedade atual funciona com base num conjunto de valores que são, na sua essência, os pilares do funcionamento dos sistemas de economia de mercado. O sistema de ensino atual encontra-se organizado neste sentido, uma vez que direciona o seu método principalmente para as áreas de formação associadas às necessidades da indústria e do mundo financeiro, focadas no retorno rápido e altamente lucrativo. Também o sistema desportivo atual funciona com uma visão mercantilista (indústria do calçado e vestuário desportivo, SPA's, etc.), sem que a saúde e a felicidade dos cidadãos seja um dos principais objetivos a ser atingido. No contexto atual, em que a sociedade atravessa uma crise de valores socioculturais e onde se assiste ao "esgotamento do modelo económico construído na base da acumulação desenfreada de riqueza", importa estudar e identificar qual o papel que as atividades desportivas devem desempenhar em termos gerais (Vasconcelos-Raposo, 2012).

No momento presente vivemos períodos de crise. Uma crise que se arrasta há algum tempo e que tem sido associada ao setor económico-financeiro quando na realidade, segundo diversos autores, a crise existente é no domínio dos valores humanos. Os diversos modelos economicistas que foram aplicados para resolver a crise existente apenas têm acentuado as desigualdades sociais, aumentando o número de pobres, aumentando o número dos muito ricos e o número de desempregados! Veja-se, por exemplo, as medidas implementadas pela Troika em Portugal¹⁴ que, apesar de terem trazido alguns resultados positivos a Portugal, aumentaram o número de desempregados e as desigualdades sociais.

Para se ultrapassarem crises sociais é necessária uma mudança de mentalidade, processo que implica a aprendizagem de novos valores que permitirão às pessoas uma adaptação conveniente às exigências de um novo tipo de sistema sociocultural que se pretende construir, onde Educação Física, Atividade Física, Exercício e Desporto desempenham um importante papel na formação e na qualidade de vida dos cidadãos e das sociedades (Vasconcelos-Raposo, 2012). Muitos autores ao longo do tempo corroboraram a ideia de que as atividades físicas podem potenciar o desenvolvimento de valores que permitam o funcionamento de sociedades baseadas em economia de mercado, com sucesso, progresso, materialismo e conformidade externa. Estes valores são fundamentais para o desenvolvimento de qualquer Sociedade e para José Vasconcelos-Raposo (2012), o desenvolvimento de políticas de cidadania e de saúde preventiva, o civismo e a solidariedade social deverão ser os "pilares" das "múltiplas opções comportamentais com que nos deparamos no nosso dia-a-dia".

Mas a sociedade atual apresenta um contracenso nesta matéria: a Educação Física, não obstante a extrema importância referida anteriormente, apesar de fazer parte dos currículos escolares é percebida como algo secundário em relação às outras disciplinas do plano de estudos escolares. Quando está comprovado cientificamente que a Atividade Física, o Exercício e o Desporto são elementos centrais para a promoção e manutenção da saúde!

Importa também que as atividades físicas e desportivas disponibilizadas auxiliem as famílias na tarefa de educar os jovens de hoje a serem os homens e mulheres positivos do

¹⁴ Vide notícia do "Jornal de Negócios", disponível em "http://www.jornaldenegocios.pt/economia/detalhe/os_10_erros_da_troika_em_portugal".

amanhã, devidamente integrados numa sociedade mais baseada nos valores sociais e éticos. Que ajudem a formar sucessores e não herdeiros, como defende o Doutor Augusto Curry (2016), sendo que quem vive como herdeiro gasta inconsequentemente aquilo que recebeu e querendo tudo de um modo imediatista e rápido, e quem vive como sucessor perserva e multiplica o que herdou, pensando a médio e longo prazo.

A atividade física e desportiva tem a capacidade de transmitir esta mensagem e ajudar a criar "sucessores", desde que seja devidamente ministrada e transmitida. A atividade física e desportiva deve transmitir as seguintes mensagens (Curry, 2016):

- Deve-se competir, no desporto e na vida, de forma honesta, justa e com respeito pelos outros;
- É importante crescer e desenvolver-se de forma sustentada, não saltando etapas;
- Nada se consegue sem esforço e trabalho;
- É importante estabelecer metas e objetivos, de modo a manter o foco no momento presente e no que se pretende atingir futuramente;
- Deve-se pensar a médio e longo prazo, percebendo sempre que as ações desenvolvidas terão um impacto futuro mais importante que o impacto imediato;
- Que se faz parte de um grupo ou de uma equipa onde todos, independentemente da tarefa desempenhada, são importantes e garantem o sucesso do coletivo;
- Deve-se respeitar e agradecer aos mais velhos pelos conhecimentos transmitidos e pelas aprendizagens fornecidas;
- Deve-se construir o próprio legado, não vivendo à sombra dos outros mas criando a sua própria história, dando-lhe o rumo que se deseja;
- E talvez o mais importante, que não existem super-heróis! Que todos somos seres humanos com defeitos e limitações, que choram, caem, recuam e falham. Mas que aqueles que se levantam e voltam a tentar, que se dedicam, esforçam e trabalham estão mais próximos de atingir os seus objetivos e serem felizes!

O desporto também é um excelente meio de se treinar as emoções, sejam elas frustração, raiva, alegria ou contentamento. A forma como a atividade física e desportiva, e os seus orientadores / treinadores, ensina a lidar com a alegria da obtenção do sucesso ou a tristeza ou raiva do insucesso será muito útil para a vida pessoal, e não só desportiva, pois criará um método de resposta a essas situações que se terá tendência a replicar no futuro de cada um. E o desporto poderá ensinar cada um a, após uma queda, aprender com o que fez menos bem, levantar-se e tentar outra vez até conseguir atingir o objetivo a que se propôs (Curry, 2016)!

O Desporto promove hábitos de saúde e de civismo quando é "oferecido e supervisionado por profissionais devidamente treinados". É extremamente importante dar especial enfoque à formação destes profissionais, de modo a que as ofertas desportivas disponibilizadas sejam um veículo de transmissão dos valores a incutir na sociedade do futuro. Os principais valores da atuação dos profissionais de desporto são os seguintes (Vasconcelos-Raposo, 2012):

- **Entusiasmo**: um indivíduo entusiasmado transmite esse estado de espírito. Pretende-se promover a importância do trabalho para assegurar o bem-estar pessoal e coletivo;

- **Cooperação**: fazer as pessoas colocarem-se no lugar dos outros, compreenderem outros pontos de vista e encontrarem estratégias que mobilizem a maioria dos intervenientes, integrando os objetivos de cada um dentro dos objetivos globais, privilegiando o todo;
- **Lealdade**: transmitir a ideia de que tem de existir coerência e consistência entre o que se diz, o que se defende, e as ações que se tem, tendo por base o respeito pelos outros;
- **Amizade**: valor que implica a motivação e o envolvimento de todos, necessita de ser projetado junto dos companheiros e da comunidade onde se encontra inserido o atleta. O reconhecimento da amizade com a comunidade é que potenciará a admiração e o apoio de todos. Para a sua obtenção é necessário que existam as seguintes condições:
 - respeito mútuo;
 - devoção ao projeto e aos objetivos a atingir;
 - dedicação e sinceridade (espírito de equipa);
 - honestidade.
- **Autocontrolo**: a pessoa necessita de perceber o seu papel dentro do grupo, precisa de perceber que todos são importantes e que só se obtém o objetivo final com o esforço de todos. *"É compreender que o todo produz, sempre, mais e melhor que o indivíduo"*;
- **Alerto**: este valor significa participar, contribuir num projeto ou tarefa e aprender algo de novo que nos vai tornar melhores. E perceber também que as melhorias, as evoluções pessoais contribuirão para o aumento da eficácia e da eficiência do coletivo;
- **Autoiniciativa**: capacidade de decidir sozinho, vontade de arriscar para melhorar as suas capacidades. É necessário promover a motivação intrínseca, fomentar o "auto-ensino-aprendizagem", como uma competição connosco próprios, na procura regular de sermos melhores (diferentes) sem que para isso tenhamos que rebaixar, desvalorizar os outros;
- **Intencionalidade**: necessidade de se manter focado e direcionar os esforços para a obtenção dos objetivos até à sua obtenção. E quando são atingidos, é necessário definir novos objetivos, tendo sempre presente o tempo de que dispomos para os alcançar;
- **Condicionamento**: é necessário um equilíbrio entre exercício físico, descanso e hábitos alimentares. A sua correta gestão garantirá uma resposta adequada às exigências da sociedade. O autor defende que estes conceitos deverão fazer parte dos conteúdos programáticos da unidade curricular de educação física;
- **Habilidade**: capacidade de executar as tarefas de forma eficiente (com o menor esforço possível) e eficaz (obtendo os objetivos definidos), reagindo a obstáculos que possam surgir. O desporto permite aprender como o trabalho disciplinado e orientado desenvolve a inteligência e a capacidade de responder em contextos específicos;
- **Espírito de equipa**: ser-se capaz de entender as vitórias coletivas como vitórias pessoais;
- **Autoconfiança**: capacidade de agir sem medo, é ter a confiança de que se preparou o melhor possível para a atividade a realizar, acreditar que com trabalho tudo se alcança;
- **Firmeza / Atitude**: capacidade de manter a sua personalidade, atitude e forma de estar em qualquer contexto. É agir de acordo com um conjunto de valores orientadores e que sejam aplicáveis às diversas atividades em que o indivíduo se envolva;

- *Nobreza Competitiva*: transmissão do objetivo de se "*procurar ser amanhã melhor do que se é hoje*", algo a atingir através de uma motivação intrínseca. Transmitir a paixão de fazer algo bem feito, procurando fazer, no mínimo, igual ao melhor que já foi feito.

O autor conclui afirmando que na vida, como no desporto, o sucesso é alcançado:

- Através do trabalho (quem trabalha honestamente tem sempre sucesso);
- Nunca estando satisfeito com a prestação atingida (procurar redefinir os seus limites);
- Sendo paciente e sabendo esperar pelo momento em que se culminarão os esforços.

A economia atual promove o consumo, movimentando assim os mercados, fazendo com que as pessoas queiram sempre mais e melhor. Mas essa procura pelo mais e melhor terá de ser efetuada respeitando os valores e as pessoas, pois todos são importantes e podem dar um contributo para o bem social. "*O bem estar do indivíduo é o pilar do bem-estar da sociedade*"!

Esta procura pelo "mais e melhor", alicerçada no conceito do desporto que privilegiava a competição, o rendimento e os melhores, faz com que as pessoas procurem sistematicamente uma melhoria do desempenho, das condições de vida e da quantidade de bens que possuem ou do *status* social, o que gera em algumas pessoas a sensação de que a vida é uma "viagem" sempre em crescendo até ao topo e que, a partir daí, se entrará numa fase de declínio gradual, não se atingindo novamente uma sensação tão satisfatória como a que se tinha quando se competia. Mas a realidade não é essa: a vida é feita por etapas, onde se perdem algumas faculdades mas onde se desenvolvem outras competências e se podem atingir outros objetivos que anteriormente não estavam ao nosso alcance. E vida deve ser vivida respeitando essas etapas, vivendo cada uma delas de forma plena e no seu tempo, de modo a não existir uma especialização precoce ou um esgotamento relacionado com o excesso de prática.

A aprendizagem das habilidades motoras deve fazer-se por etapas, sendo a participação em competições realizada no momento em que o praticante a definir como um objetivo. Esta prática servirá não só para o desporto mas para a vida, permitindo a cada um ter uma noção clara das suas motivações e capacidades atuais, e do desenvolvimento que necessita para atingir uma performance de excelência naquilo que desejar.

José Vasconcelos-Raposo (2012) faz também referência ao conceito de representatividade no desporto, para que os praticantes tenham noção que o seu desempenho representa as expectativas de todos os que com ele partilham o grupo onde está inserido, seja o bairro, escola, universidade, clube ou País. Ao participar num evento, prova ou competição com as cores e os símbolos de um grupo, esse atleta tem "atrás de si" um conjunto de pessoas que o apoia, que o motiva, que lhe possibilita a sua presença nesse evento e espera que ele faça o seu melhor e atinja a melhor performance possível. E isto pode gerar uma grande pressão num praticante. Mas é importante que este perceba que se fez tudo o que estava ao seu alcance para atingir a melhor performance possível, respeitando as regras da modalidade, dos treinos e do grupo onde está inserido, nada lhe poderá ser apontado e terá de se sentir feliz com o seu desempenho. E terá o apoio de todos, que nele verão uma pessoa esforçada, honesta e trabalhadora. Poderá não ganhar a prova mas ganhará certamente a estima e o

respeito dos elementos que fazem parte do seu grupo, o que poderá ser mais importante do que vencer alguma prova, evento ou competição.

Apesar da importância que a atividade física e desportiva tem na sociedade, esta é uma área onde é necessário aumentar o volume de investigação, de modo a aumentar o conhecimento científico existente e melhorar o planeamento de programas e políticas futuras.

José Vasconcelos-Raposo (2012) sugere "uma praxis científica mais implicada" que permita um aumento da formação e da informação da classe governante, de modo a existir um aumento de ações nesta área e o fim da instrumentalização do desporto. Sugere que a gestão do desporto seja efetuada por indivíduos com um grau de conhecimentos "rico" sobre o fenómeno desportivo, para que entendam a sua importância e o seu papel na sociedade.

Flávia Bastos (2004), num estudo realizado no Brasil em 2004, apontava a falta de um direcionamento temático, uma diversificação e um incremento geral nos estudos, pesquisas, publicações, intercâmbios entre o meio académico e os profissionais que atuam na Gestão Desportiva. Alertava para a necessidade de existir um intercâmbio entre estudos científicos e relatos de experiências, referenciando quatro áreas temáticas a serem aprofundadas:

- Administração de Clubes e Associações Desportivas;
- Formação Profissional de Gestores Desportivos;
- Economia e Marketing Desportivo;
- Políticas Públicas de Desporto e Setor Terceário.

Sobre a necessidade de interligar os estudos científicos com a realidade, António Manuel Fonseca (2001), num artigo publicado pela Universidade do Porto onde analisa a Psicologia do Desporto, alerta para a necessidade de os psicólogos do desporto deixarem os laboratórios e desenvolverem os seus estudos no 'terreno', para que os resultados dos seus estudos possam ser aplicados na realidade e possam potenciar um melhoramento do processo de treino desportivo. Só desta forma será possível eliminar a discrepância entre "o labor dos psicólogos do desporto e as necessidades reais e efetivas do desporto".

A formação de profissionais para esta área, com conhecimentos multidisciplinares e devidamente familiarizados com a prática desportiva, bem como a aproximação da investigação científica com a realidade do desporto são apontadas como as principais lacunas a serem resolvidas, de modo a ser possível apresentar programas e políticas de desporto que se direcionem a suprimir as reais lacunas da sociedade em termos de desporto.

"O desporto pode criar esperança onde outrora só havia desespero. É mais poderoso do que o governo na destruição de barreiras raciais. O desporto ri na cara de todos os tipos de discriminação"

Nelson Mandela

2.3 Ética, Valores e Cultura Desportiva

A prática desportiva envolve a motricidade humana, o movimento do corpo, mas também a parte cultural, onde os comportamentos efetuados através do movimento do corpo originam o aparecimento de valores que acarretam implicações educativas e formativas. A prática desportiva transporta um conjunto de valores (éticos, morais, etc.) que sustenta, por isso

mesmo, a sua integração no programa escolar. Um dos objetivos da presença do desporto em ambiente escolar é para que as crianças possam aprender a praticar desporto de uma forma positiva, ressaltando os aspetos positivos da prática desportiva e da competição. O modo como cada indivíduo, individual ou coletivamente, interage no desporto e na prática desportiva pode ser identificado como uma forma de cultura pois envolve uma "ética" e "uma moral de princípios" que lhe concedem um "dimensão social". O desporto é "uma expressão de cultura, é um objeto de conhecimento e um fator de desenvolvimento" (Constantino, 1999).

Tal como se observou anteriormente, o desporto é o reflexo da sociedade, onde os fatores económicos, de desenvolvimento e de progresso muitas vezes colidem com a visão de progresso da sociedade em geral e do bem estar social.

O aumento da importância mercantilista do desporto tem gerado uma "progressiva desregulação da moral desportiva", privilegiando-se muitas vezes a vitória ou o resultado desportivo de excelência a qualquer custo, e provocando um conflito entre a ideia e o significado moral e formativo que o desporto transporta e o modo como ele é vivenciado na realidade. Devido a este facto, aumenta a importância da educação desportiva ser efetuada em contexto escolar, ou em outros locais de formação, onde as crianças terão, pelos menos em teoria, acesso a uma formação desportiva que privilegia os aspetos positivos do desporto, como a moral, a ética e o *fair-play*, entre outros. Neste contexto, também os programas e as políticas públicas de desporto assumem um carácter de relevo, pelo facto de nestes casos se estar, ou dever-se estar, perante modelos competitivos ou de prática desportiva "positiva", onde a existência de atividade física e desportiva disponível para todos e educar/formar são objetivos mais importante do que o rendimento e o resultado desportivo.

O desporto moderno assentava "na crença de que perante a igualdade de oportunidades, o sucesso surgiria sempre aos melhores" (Constantino, 1999). E transmitiu a ideia de que se tratava de uma competição entre iguais, onde o talento permitiria fazer a diferença, ou seja, onde "os melhores eram os mais talentosos". Mas a realidade não é bem assim. Na realidade não estamos perante uma competição entre iguais. Os "melhores" são "o reflexo das condições sociais oferecidas" para poderem potenciar o seu talento ou as suas capacidades desportivas (Constantino, 1999). Dois atletas com idêntico potencial desportivo poderão obter distintos rendimentos e resultados desportivos no futuro, de acordo com as condições sociais a que tiverem acesso para a sua prática desportiva.

Esta ideia utópica de igualdade de oportunidades criou um conceito de pureza e de justiça no desporto que funcionou como um obstáculo ao desenvolvimento de uma visão crítica sobre os problemas do mesmo. A profissionalização do desporto e a sua transformação em negócio veio alterar esta ideia de pureza, radicalizando conflitos, criando "antagonismos de interesses" e deslocando muitas vezes o "centro da decisão desportiva dos seus palcos originais" (Constantino, *ibidem*).

O desporto atual, em especial o desporto profissional, foi transformado numa indústria do espetáculo, sofrendo com essa transformação uma dependência muito grande dos fatores económicos e financeiros. No entanto, na sua génese, continua a ser um desporto e não pode,

por esse facto, ser deturpado em termos de princípios ou conceitos. Necessita sim de ser repensado como um desporto tradicional que sofreu um processo de mudança, tendo integrado novas realidades que o alteraram, pois também "o desporto comporta mudança".

Esta nova visão de desporto tem afastado alguns aficionados, por se encontrarem desencantados com a realidade desportiva atual. Para combater esta situação e evitar que se alastre, é necessário definir "uma nova mensagem cultural". Segundo José Manuel Constantino (1999), o desporto necessita de ter uma identidade, de ter causas, possuir princípios inegociáveis! O desporto necessita de manter os valores e os princípios éticos e morais que o identificaram e definiram desde sempre mas ajustados ao contexto do mundo atual.

Os Municípios, diretamente e através do movimento associativo desportivo, pela sua proximidade com os cidadãos, têm um papel primordial na transmissão desta mensagem e na defesa do espírito e da moral desportiva. Com base nas suas diversas funções, têm também a responsabilidade de criar condições para a prática desportiva e assegurar a sua correta implementação, seja de forma direta, com a criação e dinamização de programas próprios de prática desportiva, ou de forma indireta, através da atribuição de apoios ao desenvolvimento de programas de prática desportiva e da fiscalização da sua correta aplicação.

"Nas grandes batalhas da vida, o primeiro passo para a vitória é o desejo de vencer!"

Mahatma Gandhi

2.4 Enquadramento Legal

2.4.1. Quadro Internacional

Em 1992 na Grécia, era redigida a "Carta Europeia do Desporto", como um instrumento condutor das políticas desportivas dos Países que faziam parte da Comunidade Europeia. Era a primeira vez que os Ministros do Desporto de todos os países europeus participavam nos trabalhos da Conferência, o que constituiu um marco significativo e reforçou o impacto das conclusões da reunião.

A carta foi redigida tendo em conta a Convenção de Salvaguarda dos Direitos Humanos e das Liberdades Fundamentais e, nomeadamente, o "direito à liberdade de reunião pacífica e à liberdade de associação" e o imperativo de assegurar o usufruto dos direitos "sem distinção alguma", fundada "no sexo, raça, cor, língua, religião, opiniões políticas ou outras, origem nacional ou social, pertença a uma minoria nacional, condição material, nascimento ou qualquer outra situação". Significava a implementação de políticas de desporto para todos, na senda da "Carta Europeia do Desporto para Todos" adoptada pela Comissão dos Ministros do Conselho da Europa em 1995, que alvitrava já um política de desporto com esta abrangência.

Partia-se do conceito de Desporto como uma atividade social e cultural de escolha livre que estimula os contactos entre Países e Cidadãos Europeus, reforçando os laços entre povos e desenvolvendo uma identidade cultural europeia, pressupostos da criação da Comunidade Europeia. Os Ministros do Desporto tinham consciência das importantes contribuições que o Desporto pode dar para o desenvolvimento pessoal e social, através do esforço permanente de melhoria das prestações e da contribuição do exercício físico para o equilíbrio fisiológico e

psicológico do ser humano. Esta reunião e as suas conclusões visavam as mudanças ocorridas na Europa, a nível político, económico, social, e o seu impacto no Desporto, procurando assim responder aos desafios futuros no âmbito de uma nova Carta Europeia do Desporto.

A Carta Europeia do Desporto é produzida nessa reunião e impulsiona os governos a tomarem medidas que visem a promoção do desporto, atribuindo-lhes as seguintes incumbências (*Artigo 1º*):

QUADRO 1: CARTA EUROPEIA DO DESPORTO - ARTIGO 1º

I. Dar a cada indivíduo a possibilidade de praticar desporto, nomeadamente:

- a) *Assegurar a todos os jovens a possibilidade de beneficiar de programas de educação física para desenvolver as suas aptidões desportivas de base;*
- b) *Assegurar a cada um a possibilidade de praticar desporto e de participar em atividades físicas e recreativas num ambiente seguro e saudável; e em cooperação com os organismos desportivos apropriados;*
- c) *Assegurar a quem manifestar tal desejo e possuir as competências necessárias, a possibilidade de melhorar o seu nível de rendimento e de realizar o seu potencial de desenvolvimento pessoal e/ou de alcançar níveis de excelência publicamente reconhecidos.*

II. Proteger e desenvolver as bases morais e éticas do desporto, assim como a dignidade humana e a segurança daqueles que participam em atividades desportivas, protegendo o desporto e os desportistas de toda a exploração para fins políticos, comerciais e financeiros, e de práticas abusivas e aviltantes, incluindo o abuso de drogas.

Fonte: Carta Europeia do Desporto

No presente diploma define-se desporto como sendo "*todas as formas de atividades físicas que, através de uma participação organizada ou não, têm por objectivo a expressão ou o melhoramento da condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção de resultados na competição a todos os níveis*" (*Artigo 2º*), na senda do que tinha sido definido na "*Convenção Europeia sobre a violência e os excessos de espectadores por ocasião de manifestações desportivas e nomeadamente jogos de futebol*", em Estrasburgo em 1985, e na "*Convenção contra o Doping*", realizada em Estrasburgo em 1989.

Na Carta Europeia do Desporto são referidas as seguintes temáticas:

- *Poderes Públicos:* a sua responsabilidade na planificação, gestão e utilização plena das instalações e a relevância de se desenvolver uma cooperação recíproca com as organizações desportivas não governamentais;
- *Voluntariado e Organizações Desportivas Benévolas,* entidades que podiam "estabelecer mecanismos de decisão autónomos no âmbito da lei", devendo as suas decisões serem respeitada por Governos e organizações desportivas (*Artigo 3º*);
- *Fomento da Prática Desportiva:* permite-se o acesso a instalações e atividades desportivas sem qualquer discriminação (*Artigo 4º*);
 - Possibilidade de adoção de medidas de apoio adicionais para "jovens que apresentam potencialidades" ou "às pessoas ou grupos desfavorecidos ou deficientes";
 - É indicada aos proprietários das instalações desportivas a responsabilidade de assegurarem o acesso de pessoas com uma deficiência física ou mental às mesmas;
- *Criação de uma Sociedade Desportivamente Ativa:* através das seguintes ações (*Art. 5º*):
 - Assegurando que todos os alunos beneficiem de programas de desporto, de atividades recreativas e de educação física, em horário apropriado para o efeito;

- Edificando o número de instalações desportivas necessário à obtenção desse objetivo;
- Garantindo a formação de professores qualificados em todas as escolas;
- Disponibilizando ofertas de prática desportiva no período pós escolaridade obrigatória;
- Promovendo a ligação entre as escolas, os clubes escolares e os clubes locais;
- Facilitando o acesso às instalações desportivas aos alunos e aos habitantes locais;
- Fomentando junto dos Pais, Professores, Treinadores e Dirigentes a necessidade de estimular a juventude a praticar desporto com regularidade;
- Promovendo uma iniciação à ética desportiva a todos os alunos desde o ensino básico;
- *Prática Desportiva Transversal a Toda a Sociedade*, seja para fins de lazer, saúde ou de melhoria das prestações individuais (*Artigo 6º*);
- *Prática de Desporto a um Nível Mais Avançado*: beneficiará da atribuição de apoios e estímulos, designadamente nas seguintes áreas (*Artigo 7º*):
 - Identificação e Assistência aos Talentos;
 - Disponibilização de Instalações Adequadas;
 - Cuidados e Apoio aos atletas, em colaboração com a Medicina e Ciências do Desporto;
 - Promoção do Treino numa Base Científica;
 - Formação de Treinadores e das Pessoas com Responsabilidades de Enquadramento;
 - Apoio aos clubes: fornecimento de estruturas apropriadas e saídas para a competição.
- *Desporto de Alto Rendimento*: "concessão de um apoio directo ou indirecto" com a finalidade de lhes permitir desenvolverem as suas capacidades desportivas e humanas;
 - O apoio terá como fins a identificação de talentos, a formação e a inserção dos atletas na sociedade, durante e após a prática desportiva de alta competição;
 - Os desportistas profissionais devem usufruir de protecção, de estatuto social e de garantias éticas que os protejam de qualquer forma de exploração (*Artigo 8º*);
- *Estrutura de suporte da prática desportiva*: formação de todos os agentes envolvidos na promoção do desporto, seja ele profissional ou não, através de instituições reconhecidas;
 - Principais áreas da formação: Segurança Social e Protecção da Saúde (*Artigo 9º*);
- *Desenvolvimento Sustentável e Gestão Equilibrada do Meio Ambiente* (*Artigo 10º*):
 - Considerar a natureza e o meio ambiente no momento de planeamento e construção das infraestruturas desportivas;
 - Estimular as organizações desportivas a adotar medidas de conservação da natureza e do meio ambiente e apoiar as mesmas;
 - Promover a consciencialização, pela população, das relações entre desporto e desenvolvimento sustentável;
- *Fomento da investigação científica no desporto*: estímulo à investigação científica, promovendo a recolha, investigação e divulgação de informações sobre o tema (*Art.11º*);
- *Financiamento das Medidas Propostas e do Desporto*: realizado através de capitais públicos, de capitais privados e das receitas geradas pelo próprio desporto (*Artigo 12º*);
- *Criação de Estruturas de coordenação do desenvolvimento e promoção do desporto* entre as administrações e organismos públicos, e entre o setor público e o tecido associativo;

- Coordenação realizada em articulação com outras áreas, de modo a integrar o desporto no desenvolvimento sócio-cultural;
- *Cooperação Europeia e Internacional* que permita a realização destas metas (*Artigo 13º*).

Em 1997, os principais representantes governamentais dos países que integram a comunidade europeia assinam o Tratado de Amesterdão, documento que integra também o desporto, destacando na Declaração 29º o importante papel desempenhado pelo desporto, nomeadamente na "identidade e na aproximação das pessoas" e como poderoso impulsionador da cooperação e da paz entre povos. No documento impulsionam-se os órgãos e as instituições da União Europeia a auscultar as associações desportivas para resolver os problemas do desporto e para se dar particular atenção aos aspetos peculiares do desporto amador.

Com a entrada em vigor do Tratado de Lisboa, em 2009, o desporto passou a ter "*estatuto próprio no direito comunitário*", o que permitiu a exigência e elaboração de "*normas europeias adequadas à realidade do Desporto e ao modelo europeu de organização e prática desportiva*" (Ribeiro e Castro, 2007). Esta decisão permitiu que o desporto e as suas instituições deixassem de ser regidos por normas puramente mercantilistas e desfazadas das características particulares do desporto e passassem a ser suportados por normas adequadas ao seu estatuto.

O artigo 149º do Tratado de Lisboa atribuiu à União Europeia a "*promoção dos aspetos europeus do desporto*" dando especial relevo às suas especificidades, à sua estrutura de suporte baseada no voluntariado e à sua função social e educativa. O referido artigo definiu como objetivo da acção da Comunidade "*desenvolver a dimensão europeia do desporto, promovendo a equidade e a abertura nas competições desportivas e a cooperação entre os organismos responsáveis pelo desporto, bem como protegendo a integridade física e moral dos desportistas, nomeadamente dos mais jovens de entre eles.*"

Este estatuto próprio trouxe à União Europeia novas possibilidades de ação no âmbito do desporto. Possibilitou o financiamento, através do orçamento da União Europeia, de apoio estrutural ao setor que, para o período de 2014 a 2020, é efetuado através do programa "*Erasmus+*", e uma melhor promoção do desporto em articulação com outros programas da União Europeia, como a saúde e a educação¹⁵. E permitiu a criação de uma corrente global de pensamento sobre o desporto de que é exemplo a reunião do Conselho do Desporto no âmbito da conferência "Educação, Juventude, Cultura — incluindo o Audiovisual — e Desporto".

O programa "*Erasmus+*" corresponde a um plano de ação plurianual (2014 a 2020) da União Europeia destinado à educação, formação, juventude e desporto. O desporto tem um capítulo e um orçamento específico, sendo 1,8% do seu orçamento destinado a atividades relacionadas com o desporto. As finalidades desportivas do programa são as seguintes:

- Apoiar parcerias colaborativas e eventos desportivos europeus sem fins lucrativos que envolvam vários países do programa;
- Contribuir para a recolha de informações e factos que auxiliem na elaboração de políticas, ou seja, potenciar o financiamento de estudos científicos na área do desporto;

¹⁵Informação obtida do site "http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/pt/displayFtu.html?ftuId=FTU_5.13.7.html"

- Dialogar com as partes interessadas relevantes a nível europeu.

Ainda ao nível Europeu, o Tribunal de Justiça Europeu tem desenvolvido jurisprudência com um impacto significativo sobre o mundo do desporto (como o processo Bosman) através de programas de financiamento.

Ao nível do trabalho já realizado pela União Europeia no âmbito do desporto, podem-se enumerar os seguintes aspetos¹⁶:

- *Livro Branco sobre o Desporto e Plano de Ação "Pierre de Coubertin"* (2007): primeira ação no âmbito do desporto realizada pela União Europeia. Permitiu reunir um conjunto de informações pertinentes sobre o fenómeno desportivo, analisar o mesmo e realizar um trabalho prospetivo. No Livro Branco foram definidas metas futuras como:
 - Fortalecer a função social do desporto;
 - Utilizar a atividade física para promover a saúde pública;
 - Potenciar o voluntariado;
 - Reforçar a dimensão económica do desporto e a livre circulação dos desportistas;
 - Controlar os direitos de transmissão;
 - Combater os flagelos que afetam o desporto e a justiça desportiva, nomeadamente o doping, a corrupção e o branqueamento de capitais;
- *Desenvolver a Dimensão Europeia do Desporto* (2011): comunicação da União Europeia que salienta a importância do desporto na obtenção dos objetivos gerais da estratégia Europa 2020, nomeadamente no âmbito da empregabilidade e da inclusão social;
 - O desporto desempenha um papel de relevo na inclusão social, uma das prioridades da União Europeia, devido a permitir a aproximação dos povos e a luta contra a xenofobia e o racismo. Existe um projeto europeu nesta matéria, denominado "Rede Europeia de Inclusão através do Desporto", cujos objetivos são "*promover a igualdade de oportunidades dos migrantes e das minorias através do voluntariado no desporto*" e a "*Inclusão social e o voluntariado em clubes desportivos na Europa*".
 - Foi criado um grupo de trabalho para analisar questões importantes sobre políticas desportivas e organizada em 2015 a primeira "Semana Europeia do Desporto".
 - A Semana Europeia do Desporto corresponde a um conjunto de iniciativas destinadas a promover a prática de atividade física junto dos cidadãos europeus. É um acontecimento anual, promovido a nível europeu, nacional, regional e local.
 - Nesta comunicação são também definidas as seguintes medidas:
 - Efetuar a subscrição da Convenção contra a Dopagem do Conselho da Europa;
 - Desenvolver e executar disposições e requisitos em matéria de segurança para eventos desportivos de carácter internacional;
 - Fomentar a aplicação das linhas orientadoras da União Europeia para a atividade física nos países-membros;
 - Desenvolver normas para o acesso de pessoas com deficiência a eventos e locais desportivos;

¹⁶Informação obtida do site "http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/pt/displayFtu.html?ftuId=FTU_5.13.7.html"

- Incentivar as associações a comercializarem coletivamente os seus direitos aos meios de comunicação social, privilegiando a repartição adequada das receitas;
 - Proteger os direitos de propriedade intelectual relativos ao desporto;
 - Promover a transparência e a sustentabilidade do financiamento do desporto;
 - Supervisionar a aplicação da legislação ao nível do auxílio público ao desporto.
- *Plano de Trabalho da União Europeia para o Desporto (2014-2017):* quadro para o desenvolvimento das políticas de desporto que incide prioritariamente em três áreas:
 - Integridade do desporto: análise de temas como a viciação de resultados;
 - Dimensão económica do desporto: estudo de temáticas como a boa governação, a gestão económica ou a relação entre desporto e turismo;
 - Relações entre o desporto e a sociedade: apreciação de matérias como a atividade física benéfica para a saúde (HEPA), desenvolvimento de recursos humanos no desporto, a proteção de menores e a igualdade entre homens e mulheres no desporto.
 - Pretende-se que este plano de trabalho seja executado com a cooperação dos Estados-Membros e as organizações competentes a nível nacional, europeu e internacional, o Conselho da Europa e a Associação Mundial Antidopagem;
 - Sugere-se também a ratificação da Convenção sobre a Manipulação de Competições Desportivas de modo a prevenir, detetar, punir e disciplinar a manipulação de competições desportivas e reforçar a cooperação e o intercâmbio de informações;
 - *Grandes eventos desportivos:* o Conselho da Europa pretende atuar no reforço da integridade, transparência e boa gestão dos mesmos. Estes três pressupostos foram também identificados como linhas orientadoras de futuros trabalhos da União Europeia ao nível do desporto, de modo a identificar e desenvolver modelos de cooperação entre setor público e privado e o intercâmbio de boas práticas relativas a essa cooperação.

A nível internacional também as grandes instituições compreendem o importante papel desempenhado pelo desporto e pela atividade física. São exemplo disso a UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) e a UNICEF (United Nations Children's Found), duas organizações que, na sua intervenção, apoiam atividades desportivas com objetivos educacionais, formativos, de saúde e de inclusão social, entre outros.

A UNESCO é uma organização fundada em 1946 com o objetivo de promover a paz e a segurança a nível mundial através da educação, da ciência, da cultura e das comunicações (UNESCO, 2018). Esta instituição, ciente do papel desempenhado pelo desporto e das suas potencialidades ao nível da educação, inserção social, qualidade de vida, relacionamento entre povos e manutenção da paz mundial, criou a "Carta Internacional da Educação Física e do Desporto da UNESCO", onde promove o desenvolvimento da educação física e do desporto como forma de fomento do progresso da humanidade e incita os indivíduos, as instituições e organizações mundiais a difundir-la e pô-la em prática.

No documento são salientados os seguintes aspetos referentes ao Desporto:

- *Direito Fundamental de Todos* ao qual todos devem aceder, sendo destacada a criação de condições especiais de acesso para jovens, idosos e pessoas com deficiência (*Artigo 1º*);

- *Disponibilizado tendo em conta as Necessidades e as Características do Público-Alvo e do Local onde é implementado*, privilegiando os grupos mais desfavorecidos e o desenvolvimento humano, e livre das influências dos interesses comerciais (*Artigo 3º*);
- *Ministrado por pessoas com formação e certificação adequada*, em número suficiente e coadjuvadas por serviços de voluntariado, devidamente formado e enquadrado.
 - Destacado o papel do voluntariado, atividade com um contributo inestimável no desenvolvimento do desporto e no fomento da prática junto da população (*Artigo 4º*);
- *Instalações e Equipamentos Desportivos* em número suficiente, com as condições de segurança necessárias e edificados através de uma planificação realizada pelas entidades que os irão utilizar, tendo em conta a sua localização e utilização futuras (*Artigo 5º*);
- *Fomento da Investigação e Avaliação do Desporto e sua Divulgação*, com o objetivo de promover o progresso desportivo, melhorar a saúde e a segurança dos participantes, os métodos de treino e as técnicas de organização e gestão (*Artigo 6º*);
- *Proteção dos Valores Éticos e Morais do Desporto*, tarefa que compete a todos os envolvidos no fenómeno, desde do desporto amador até ao mais alto nível (*Artigo 7º*);
 - Destaque para a importância dos programas de ensino na transmissão da mensagem;
 - Transmissão dos riscos originados por práticas desportivas nefastas, como a especialização precoce e o doping, através da realização de ações pedagógicas;
- *Importância dos Meios de Comunicação Social*, agentes que têm a responsabilidade de influenciar positivamente a atividade física e o desporto e de comunicar os efeitos nefastos dos comportamentos desviantes ao nível do desporto (*Artigo 9º*);
- *Promoção do Desporto Realizada pelas Instituições Nacionais, Públicas e Privadas*, devendo a sua atuação incidir na aplicação de leis e regulamentos, na prestação de apoio material e na aplicação de medidas de encorajamento, estímulo e controlo (*Artigo 10º*);
- *Cooperação Internacional no Desporto*, como estímulo do desenvolvimento desportivo, contribuindo para a manutenção da paz mundial e para o respeito e amizade mútuos.

A UNICEF é um órgão das Nações Unidas que iniciou atividade em 1946 e tem como objetivo promover a defesa dos direitos das crianças, criando ações que respondam às suas necessidades e potenciem o seu desenvolvimento. Rege-se pela Convenção sobre os Direitos da Criança, tendo a preocupação de tornar esses Direitos em princípios éticos permanentes e em códigos de conduta internacionais para as crianças, com o objetivo de promover a paz e a segurança a nível mundial por via da educação, ciência, cultura e comunicação (UNICEF,2017).

Esta instituição tem como prioridade aspetos como a saúde infantil, a educação básica, a igualdade de género, a sobrevivência e o desenvolvimento infantil. Ciente das potencialidades que o desporto tem no desenvolvimento infantil e nas áreas acima referidas, esta organização atua na área do desporto através de patrocínios e na associação a eventos desportivos. São exemplo disso a parceria efetuada com a Special Olympics International em 2007, com o objetivo de promover os direitos das crianças com deficiência mental¹⁷, a colocação de

¹⁷ Informação disponível no site da "UNICEF" em "https://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjg3KOrspTSAhXIXRQKHZBUB1AQFggdMAI&url=https%3A%2F%2Fwww.unicef.pt%2F18%2F07_10_02_pr_special_olympicst.pdf&usq=AFQjCNFEGVvUBPHUyLw2rFrYHFhWUK7vgA".

patrocínio nas camisolas do clube de futebol mundialmente conhecido "Futbol Club Barcelona"¹⁸ e em Portugal a associação ao naming de provas como a "Corrida 10 km UNICEF Sport Zone", que ocorreu em Lisboa em 2014¹⁹.

2.4.2. Quadro Nacional

O desporto é um direito do cidadão, um direito que se encontra na Constituição do nosso País: o direito ao desporto! Segundo o Artigo 79º da Constituição Portuguesa "todos têm direito à cultura física e ao desporto", sendo tarefa do Estado, "em colaboração com as escolas e as associações e colectividades desportivas", "promover, estimular, orientar e apoiar a prática e a difusão da cultura física e o desporto, bem como prevenir a violência no desporto".

Ou seja, apesar da tarefa de tornar o acesso ao desporto um direito de todos os cidadãos ser da responsabilidade de diversas entidades ou organizações que compõem o sistema desportivo, cabe ao Estado ser o seu principal dinamizador e garantir esse pressuposto. E, nesse sentido, pela proximidade com o cidadão e com as instituições, caberá aos Municípios um papel fulcral na tarefa de tornar o direito ao desporto um direito de todos os cidadãos!

Na Constituição da República Portuguesa são ainda feitas alusões ao desporto e à sua interligação com outros direitos dos cidadãos portugueses, nomeadamente:

- *Saúde*: o direito realizado "pela promoção da cultura física e desportiva, escolar e popular" e pelo desenvolvimento de "práticas de vida saudável" (*Artigo 64º*);
- *Juventude*: os jovens beneficiam de "protecção especial para efectivação dos seus direitos económicos, sociais e culturais", nomeadamente "na educação física e no desporto" e "no aproveitamento dos tempos livres". Cabe ao Estado o fomento e apoio das organizações juvenis na obtenção destes fins e o intercâmbio internacional da juventude (*Artigo 70º*);
- *Educação*: compete ao Estado a "democratização da educação" e "da cultura" para que todos usufruam de uma "igualdade de oportunidades", para que exista progresso social e todos tenham acesso a uma participação democrática na vida colectiva (*Artigo 73º*);
 - O desporto, como parte integrante da educação e da cultura, desempenha um papel muito importante na identificação de um princípio de "igualdade de oportunidades" e de "participação democrática na vida colectiva";
- *Ensino*: compete ao Estado "assegurar o ensino básico universal, obrigatório e gratuito", do qual o ensino das atividades físicas e desportivos é parte integrante, garantir a todos os cidadãos "o acesso aos graus mais elevados do ensino, da investigação científica e da criação artística", promover o acesso dos cidadãos portadores de deficiência ao ensino e apoiar o ensino especial, também ao nível do desporto (*Artigo 74º*).

A primeira legislação produzida e aprovada pela Assembleia da República Portuguesa em matéria de sistema desportivo foi efetuada no ano de 1990 e era a Lei nº 1/90, de 13 de Janeiro. Esta Lei, denominada "Lei das Bases do Sistema Desportivo", tinha como finalidade estabelecer o "*quadro geral do sistema desportivo*" nacional e "*promover e orientar a*

¹⁸ Informação disponível no site do jornal "O Jogo" em "<http://www.ojogo.pt/internacional/noticias/interior/barcelona-vai-donar-dois-milhoes-a-unicef-anualmente-5048162.html>".

¹⁹ Poderá consultar mais informação sobre este evento no site da "Câmara Municipal de Lisboa" em "<http://www.cm-lisboa.pt/pt/viver/desporto/noticias/detalhe-da-noticia/article/corrida-10-km-unicef-sport-zone>".

generalização da atividade desportiva, como fator cultural indispensável na formação plena da pessoa humana e no desenvolvimento da sociedade" (Artigo 1º).

Este diploma vigorou até 2004, ano em que foi publicada a "Lei de Bases do Desporto", Lei 30/2004 de 21 de Julho. Esta Lei englobava os pressupostos da anterior norma e acrescentava novos conceitos e princípios, regulando o desporto de uma forma mais abrangente.

A atual Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto, produzida e aprovada no ano de 2007, Lei n.º 5/2007, de 16 de Janeiro, veio revogar a anterior Lei em vigor em matéria de sistema desportivo nacional.

Esta lei, no seguimento dos diplomas que veio revogar, tem como objetivo definir as bases das políticas de desenvolvimento da atividade física e do desporto (*Artigo 1º*). Ao nível dos princípios pelos quais se rege este diploma nota-se uma atenção especial à disponibilização do desporto a toda a população e ao cumprimento dos princípios de ética desportiva, algo a que os anteriores diplomas também davam particular importância. Nota-se neste diploma uma maior importância na existência de uma política global e numa atuação coordenada dos órgãos de poder, no sentido de garantir um desenvolvimento desportivo transversal a todos os cidadãos e a todo o território nacional, realizado de forma descentralizada. Os princípios elencados no diploma são os seguintes:

- *Princípio da Universalidade e da Igualdade:* todos têm direito à atividade física e desportiva, devendo esta atividade contribuir para a existência de uma situação equilibrada e não discriminatória em termos de género (*Artigo 2º*);
- *Princípio da Ética Desportiva:* prática desenvolvida de acordo com os princípios da ética, da defesa do espírito desportivo, da verdade desportiva e da formação integral de todos os participantes.
 - Compete ao Estado prevenir e punir manifestações antidesportivas como a violência, doping, corrupção, racismo, xenofobia ou outro tipo de discriminação (*Artigo 3º*);
- *Princípios da Coesão e da Continuidade Territorial:* o desenvolvimento desportivo é feito em harmonia e de forma integrada, com o objetivo de combater as assimetrias regionais, contribuir para a inserção social e para a coesão nacional (*Artigo 4º*);
- *Princípios da Coordenação, da Descentralização e da Colaboração:* os órgãos de poder atuam de um modo coordenado e num único sentido, num quadro descentralizado de atribuições e competências, e em colaboração com as instituições de ensino e com as restantes entidades públicas e privadas que atuam na área do desporto (*Artigo 5º*).

Como afirma o Professor Mário Teixeira (2008), este diploma legal, no seu capítulo II, enumera as seis políticas públicas para o desporto:

- Promoção da atividade física;
- Desenvolvimento do desporto;
- Política de infraestruturas e equipamentos desportivos;
- Carta Desportiva Nacional;
- Investigação;
- Cooperação internacional.

PROMOÇÃO DA ATIVIDADE FÍSICA

- *Promoção e Generalização da Prática Desportiva:* cabe ao Estado esta responsabilidade, no sentido de potenciar a "melhoria da condição física, da qualidade de vida e da saúde dos cidadãos" (*Artigo 6º*), promovendo-se a adoção de programas que garantam:
 - Criação de espaços públicos onde seja possível realizar atividade física;
 - Integração da atividade física nos hábitos de vida quotidianos;
 - Adoção de estilos de vida ativos;
 - Conciliação da atividade física com a vida pessoal, familiar e profissional;
- *Prática Desportiva Regular e Alto Rendimento:* compete também ao Estado este apoio, disponibilizando para o efeito meios técnicos, humanos e financeiros, incentivos às atividades de formação dos agentes desportivos e exercendo funções de fiscalização que permitam o desenvolvimento do desporto com respeito pelos seus princípios (*Artigo 7º*);
- *Atividade Física e Prática Desportiva:* este diploma mantém as linhas orientadoras dos anteriores diplomas em relação às diferentes práticas desportivas e públicos-alvo:
 - *Desporto na Escola:* a educação física e o desporto escolar devem fazer parte do programa curricular e extracurricular, em todos os níveis e graus de educação e ensino, como parte integrante da formação dos alunos, com o objetivo de promover a "saúde e a condição física, a aquisição de hábitos e condutas motoras e o entendimento do desporto como fator de cultura" (*Artigo 28º*);
 - *Prática Desportiva Para Cidadãos Portadores de Deficiência:* atribui-se ao Estado a responsabilidade de fomentar a prática de desporto junto deste público-alvo, através de uma oferta adaptada às suas especificidades e garantindo uma plena integração e participação social em igualdade de oportunidades com os demais cidadãos (*Art. 29º*);
 - *Desporto e Natureza:* fomento da prática de atividades físicas e desportivas em espaços naturais, com respeito pelas áreas classificadas, pela natureza e pela preservação dos seus recursos, garantindo a conservação da diversidade biológica, a protecção dos ecossistemas e a gestão dos recursos e dos resíduos, da saúde, da segurança e da preservação do património cultural (*Artigo 31º*);
 - Preservação dos *Jogos Tradicionais* como parte integrante do património cultural específico das várias regiões do País, designadamente dos Municípios (*Artigo 30º*);
 - *Associações Promotoras de Desporto:* entidades sem fins lucrativos que têm como única finalidade a promoção e organização de atividades físicas e desportivas, com finalidades lúdicas, formativas ou sociais (*Artigo 33º*);
- *Provas ou Manifestações Desportivas em Espaços Públicos:* estas atividades necessitam de ser homologadas pela devida Federação Desportiva e caracterizam-se por (*Art. 32º*):
 - Decorrerem na via pública ou em outros espaços públicos;
 - Estarem abertas à participação de praticantes inscritos nas federações desportivas;
 - Atribuírem prémios financeiros ou de outro tipo.
- *Promoção e Fomento da Prática de Atividade Física e Desportiva nos seguintes locais:*
 - No âmbito das Forças Armadas e das forças de segurança;

- Em estabelecimentos que acolhem cidadãos privados de liberdade e junto dos menores e jovens de idade inferior a 21 anos sujeitos a medidas do mesmo tipo.

DESENVOLVIMENTO DO DESPORTO

- **Organização Olímpica:** efetuada pelas seguintes entidades:
 - **Comité Olímpico (COP):** entidade com competência exclusiva para constituir, organizar e dirigir a delegação portuguesa participante nos Jogos Olímpicos e demais competições realizadas sob a égide do Comité Olímpico Internacional (*Artigo 12º*);
 - **Comité Paralímpico de Portugal:** entidade com as mesmas competências da anterior mas relativamente aos praticantes desportivos com deficiência e às respectivas competições desportivas internacionais (*Artigo 13º*);
- **Federações Desportivas:** pessoas colectivas constituídas sob a forma de associação sem fins lucrativos que promovem, regulamentam e dirigem, a nível nacional, a prática de uma modalidade desportiva ou um conjunto de modalidades, que representam os seus filiados junto da Administração Pública e a sua modalidade ou conjunto de modalidades junto das organizações desportivas internacionais;
 - Podem ser Unidesportivas (uma só ou um conjunto de modalidades afins) ou Multidesportivas (diferentes modalidades) e passam a deter o direito exclusivo de conferir o título (nacional e regional) da modalidade e de organizar seleções nacionais;
- **Estatuto de Utilidade Pública Desportiva:** confere a competência para o exercício, em exclusivo, por modalidade ou conjunto de modalidades, de poderes regulamentares, disciplinares e outros de natureza pública (*Artigo 19º*). As Federações Desportivas passam a ter obrigatoriamente de adquirir o Estatuto de Utilidade Pública, categoria que:
 - Atribui direito exclusivo de regulamentar e disciplinar uma modalidade ou um conjunto de modalidades afins ou associadas;
 - Obriga a "cumprir os objectivos de desenvolvimento e generalização da prática desportiva" e a garantir a transparência e regularidade da sua gestão (*Artigo 19º*);
 - Pode ser atribuído, suspenso e cancelado (*Artigo 20º*);
 - Obriga a fiscalização pela Administração Pública (inquéritos, inspecções e sindicâncias);
- **Justiça Desportiva:** mantém-se a arbitragem desportiva como um sistema de jurisdição de conflitos em matéria desportiva, que implica a prévia existência de um compromisso que vincule as partes litigantes, seja um contrato, estatuto ou regulamento desportivo;
 - Mantém-se como impossível recorrer de decisões e deliberações sobre questões estritamente desportivas fora das instâncias competentes do desporto;
 - Define-se questões estritamente desportivas como sendo as que ocorrem da aplicação de normas de natureza técnica ou de carácter disciplinar, "*emergentes da aplicação das leis do jogo, dos regulamentos e das regras de organização das respectivas provas*";
 - Excluem-se de matérias estritamente desportivas infrações à ética desportiva, no âmbito da violência, da dopagem, da corrupção, do racismo e da xenofobia.
- **Liga Profissional:** associação sem fins lucrativos, com personalidade jurídica e autonomia administrativa, técnica e financeira, que efetuará as tarefas inerentes à organização das competições profissionais nomeadamente (*Artigos 22º e 24º*):

- Organizar e regulamentar as competições de natureza profissional;
- Elaborar e aprovar os Regulamentos da Competição, da Arbitragem e da Disciplina;
- Supervisionar os seus associados, com base nas competências que lhe são atribuídas;
- Fixar os requisitos desportivos, financeiros e organizativos de acesso às competições;
- *Entidades que desenvolvem atividades físicas e desportivas:*
 - *Clubes Desportivos:* pessoas colectivas de direito privado, formadas como associação sem fins lucrativos, que têm como atividade o fomento e a prática de atividades desportivas (*Artigo 27º*);
 - *Sociedades Desportivas:* pessoas colectivas de direito privado, constituídas sob a forma de sociedade anónima, com a finalidade de participarem em competições desportivas, promoverem e organizarem espectáculos desportivos e fomentarem ou desenvolverem a prática desportiva profissionalizada de uma modalidade (*Artigo 27º*);
- *Agentes Desportivos:* o diploma identifica vários agentes desportivos e define novas diretrizes, em comparação com o diploma anterior, em termos de formação de técnicos:
 - *Praticantes Desportivos:* dispõem de um estatuto definido de acordo com a finalidade da sua atividade, sendo definidos como profissionais os atletas que exercem a atividade desportiva como profissão exclusiva ou principal (*Artigo 34º*);
 - *Empresários Desportivos:* pessoas singulares ou colectivas devidamente credenciadas que exerçam "atividade de representação ou intermediação, mediante remuneração, na celebração de contratos desportivos". Impossibilita o desempenho paralelo de outra atividade associada ao desporto e o agenciamento de praticantes menores de idade;
 - *Apoio ao voluntariado:* o Estado assume a responsabilidade de garantir as condições necessárias à boa prossecução da missão social que lhes compete (*Artigo 38º*);
 - *Formação de Técnicos:* definido um diploma legal que identifica as qualificações necessárias ao exercício de funções técnicas na área da atividade física e do desporto e o processo de aquisição e de actualização de conhecimentos (*Artigo 35º*);
 - É proibido o exercício de profissões nas áreas da atividade física e do desporto sem a adequada formação académica ou profissional.
- *Proteção dos Agentes Desportivos:* os agentes desportivos encontram-se protegidos por:
 - *Medicina Desportiva:* obrigatoriedade de realização de prova de aptidão física, certificada por exame médico, para obter acesso à prática desportiva (*Artigo 40º*);
 - O praticante tem a responsabilidade de assegurar que não tem nenhuma contra-indicação à prática de atividade física;
 - A medicina desportiva do Estado têm a responsabilidade de realizar investigação e estudos nesta área e prestar assistência médica especializada ao praticante;
 - *Segurança Social:* a proteção social dos desportistas profissionais e de alta competição é realizada no âmbito do regime geral da segurança social, respeitando a especificidade das suas carreiras contributivas (*Artigo 41º*);
 - *Seguros:* existência de um seguro obrigatório para agentes desportivos inscritos nas federações desportivas, com o objetivo de cobrir os riscos a que estes profissionais estão sujeitos, principalmente os atletas desportivos de alto rendimento (*Artigo 42º*);

- A proteção dos restantes praticantes é garantida por um seguro obrigatório para:
 - Infraestruturas desportivas abertas ao público;
 - Provas ou manifestações desportivas.
- *Obrigações das Entidades Prestadoras de Serviços Desportivos (Artigo 43º):*
 - Cumprir os requisitos das instalações e equipamentos desportivos;
 - Garantir os níveis mínimos de formação do pessoal técnico e administrativo;
 - Assegurar a existência obrigatória de seguros relativos a acidentes ou doenças decorrentes da prática desportiva.
- *Desporto de Alto Rendimento*, definido como a "prática desportiva que visa a obtenção de resultados de excelência, aferidos em função dos padrões desportivos internacionais";
 - Alvo de apoios específicos, atribuídos a praticantes desportivos, técnicos e árbitros que disputem os mais altos escalões competitivos nacionais e internacionais (Art. 44º);
 - É atribuído um apoio especial à participação em representações nacionais (Artigo 45º).
- *Apoio Financeiro*: para além dos apoios identificados anteriormente, podem ainda beneficiar de incentivos as associações desportivas e os eventos desportivos de interesse público, reconhecidos por despacho do membro do Governo responsável pelo desporto;
 - Os apoios públicos concedidos a clubes desportivos participantes em competições profissionais apenas poderão ter como finalidade a construção ou melhoramento de infraestruturas ou equipamentos desportivos com o objetivo de nesses locais serem realizadas competições desportivas de interesse público;
 - Os apoios ou participações públicas concedidas serão sempre efetuadas mediante a celebração de um contrato programa de desenvolvimento desportivo;
- *Contratos-Programa*: a sua celebração depende da apresentação dos seguintes dados:
 - Programas de desenvolvimento desportivo, com uma caracterização pormenorizada e com a especificação de formas, meios e prazos de cumprimento;
 - Mapa de custos e aferição dos graus de autonomia financeira, técnica, material e humana, previstos nos programas referidos na alínea anterior;
 - Identificação de outras fontes de financiamento, previstas ou concedidas.
- *Tributação Fiscal dos Agentes Desportivos*: regime específico, tendo em conta o facto de, no caso dos praticantes desportivos, estarmos perante profissões de desgaste rápido;
 - As bolsas de apoio ao alto rendimento destinam-se exclusivamente aos custos de preparação dos atletas desportivos e o seu regime fiscal encontra-se definido por Lei;
- *Acesso a Espectáculos Desportivos*: efetuado com respeito pelas medidas de protecção dos consumidores, através da protecção dos interesses económicos e do direito à informação prévia sobre o custo do acesso ao espetáculo desportivo.

POLÍTICA DE INFRAESTRUTURAS E EQUIPAMENTOS DESPORTIVOS

- *Infraestruturas e Equipamentos Desportivos*: promove-se a adoção de uma política integrada baseada em critérios de "distribuição territorial equilibrada, de valorização ambiental e urbanística e de sustentabilidade desportiva e económica", de modo a assegurar a criação de um parque desportivo de qualidade e com diversidade de ofertas desportivas (Artigo 8º). Nesse sentido, o Estado terá a responsabilidade de:

- Realizar planos, programas e ações que regulem o acesso a financiamentos públicos, diagnostiquem as necessidades e estabeleçam estratégias, prioridades e critérios de desenvolvimento sustentado da oferta de infraestruturas e equipamentos desportivos;
- Estabelecer um quadro legal que regule a edificação e a utilização dos espaços para atividades físicas e desportivas e a concessão das licenças de construção e utilização;
- Adotar medidas de melhoria das condições de acessibilidade, segurança e qualidade ambiental e sanitária das infraestruturas e equipamentos desportivos de uso público.

CARTA DESPORTIVA NACIONAL

- Elaboração de um documento de registo de dados e indicadores sobre os diversos fatores de desenvolvimento desportivo, nomeadamente Instalações Desportivas, Espaços Naturais de Recreio e Desporto, Associativismo Desportivo, Hábitos Desportivos, Condição Física das Pessoas e Enquadramento Humano (*Artigo 9º*);

INVESTIGAÇÃO

- Promove-se a colaboração com as instituições de ensino superior, para a realização de trabalhos de investigação sobre "indicadores da prática desportiva" e "fatores de desenvolvimento da atividade física e do desporto" (*Artigo 10º*);

COOPERAÇÃO INTERNACIONAL

- Promove-se a cooperação com outros Países, as Instâncias Europeias e Internacionais e o Intercâmbio Desportivo, destacando-se a implementação de programas desportivos para comunidades portuguesas estabelecidas em outros países (*Artigo 11º*).

Como se pode verificar nos diplomas legais descritos, uns dos intervenientes no sistema desportivo que assumem um papel de relevo na disponibilização de ofertas e programas desportivos são as coletividades, clubes e associações. O direito de liberdade de associação é um direito consagrado na Constituição da República Portuguesa, onde se encontra redigido que "os cidadãos têm o direito de, livremente e sem dependência de qualquer autorização, constituir associações" caso estas organizações não tenham como objetivo a promoção da violência e os respectivos fins não sejam contrários à lei penal (*Artigo 46º*).

2.5. Políticas Públicas

Para se identificar políticas desportivas é necessário começar por esclarecer a definição do termo "política". Política é uma palavra que tem origem na Grécia e integrava o termo "*pólis*", que significava cidade, e queria dizer "relacionado com grupos que integram a cidade".

As diversas definições de "política" identificadas têm associados os seguintes termos:

- "Poder";
- "Administrar";
- "Nação".
- "Governar";
- "Estado";

Na atualidade este termo está intrinsecamente ligado ao Estado / Nação, sendo identificado como uma ciência ou uma doutrina de Estado, e significando a arte ou ciência da organização, direção e administração de Nações ou Estados²⁰.

²⁰ Informação retirada do site "wikipedia", disponível em "<https://pt.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica>".

Aristóteles, num texto por si publicado intitulado "Política", define Política como a ciência que tem por objeto a felicidade humana, dividindo-se na felicidade individual do homem e na felicidade coletiva da comunidade. Para Aristóteles política é uma ciência que "investiga as formas de governo e as instituições capazes de assegurar uma vida feliz ao cidadão"²¹.

Verifica-se, desde já, que o próprio conceito está já associado a algo público, geral, global. Assim, quando se fala em políticas públicas, fala-se de um processo de intercâmbio e negociação entre atores públicos e privados que interagem entre si com a finalidade de potenciar recursos e informação num contexto institucional concreto (Bonafont, 2004).

Como é referido por Carlos Januário (2010), as políticas públicas implicam a ação do governo com vista à obtenção de um objetivo público, utilizando recursos materiais e humanos para solucionar problemas públicos. No caso específico deste estudo, será analisada a ação de seis Municípios da Área Metropolitana de Lisboa, especificamente na área da políticas públicas de desporto. No documento produzido por Carlos Januário são também referidas cinco etapas pelas quais passa a elaboração das políticas públicas, segundo a autora Laura Bonafont:

- Identificação do problema, por parte do poder político, e integração na agenda política;
- Formulação de estratégia(s) para resolução do problema identificado, com a identificação de objetivos a atingir e medidas e etapas a desenvolver;
- Identificação e escolha da(s) estratégia(s) a implementar;
- Implementação da ação;
- Avaliação dos resultados.

Políticas Públicas pode também ser entendido como um campo de forças e um espaço de tomada de decisões onde é desenvolvido um caminho, conscientemente escolhido e materializado em planos, programas e ações, com vista à concretização dos direitos sociais declarados e garantidos por Lei. É, em suma, "um programa de ação governamental para um setor da sociedade ou espaço geográfico" (Galindo, 2005).

As políticas públicas englobam as disposições, medidas e procedimentos que transmitem a orientação política do Estado e regulam as atividades do governo relacionadas com a garantia dos direitos sociais, configurando um compromisso público que visa dar resposta a uma determinada necessidade ou procura (Silva, 2009).

As políticas públicas, apesarem de serem planeadas e definidas pelo órgão de poder político, não são implementadas apenas com a sua intervenção. Como se verificou anteriormente, as políticas públicas englobam a interação entre os diversos atores, públicos e privados, que atuam numa determinada área. Assim, importa falar também no conceito de redes de políticas públicas como uma constatação empírica sobre o modo como se estruturam as relações entre os diversos atores que interagem numa determinada área das políticas públicas, sendo a área do desporto a que importa para este estudo (Ferrari, & Nunes 2008).

A elaboração de políticas públicas é um processo complexo devido à integração de vários atores, das suas necessidades e interesses pessoais e coletivos, e da sua rede de interação. Ou

²¹ Retirado do site "wikipedia", disponível em "[https://pt.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_\(Arist%C3%B3teles\)](https://pt.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_(Arist%C3%B3teles))".

seja, é muito importante, numa primeira fase, identificar os problemas a solucionar e planear de forma detalhada as estratégias que mais se adequam à sua resolução e, numa segunda fase, gerir de uma forma assertiva e abrangente todos os atores envolvidos e a sua interação.

"Na política e na vida, ignorância não é uma virtude"

Barack Obama

2.6. Políticas Municipais de Desporto

Como afirma Lacoba (2006), "o desporto é um fenómeno de incontestável repercussão social", o que justifica plenamente o envolvimento e a participação dos Municípios no seu desenvolvimento e na adesão dos Municípios ao mesmo. Mas mais importante que isso, como verificámos anteriormente, o desporto é um direito do cidadão, um direito que se encontra na Constituição do nosso País: o direito ao desporto!

Contudo esta é uma tarefa que o Estado não pode desempenhar sozinho, necessitando do apoio e colaboração dos diversos agentes, entidades e associações que atuam no sistema desportivo para "promover, estimular, orientar e apoiar a prática e a difusão da cultura física e o desporto". Como refere o Professor Mário Teixeira (2002), o sistema desportivo é um espaço onde atuam e se relacionam vários intervenientes, em diferentes níveis de intervenção e todos eles com um papel relevante. Os clubes, as associações e as coletividades desportivas assumem um papel muito importante na dinamização e difusão da prática desportiva, pela sua proximidade e integração junto da população local.

O desafio de tornar a prática desportiva um direito de todos os cidadãos é um trabalho árduo. A primeira justificação para esta afirmação reside no facto, verificado anteriormente, da primeira ideologia de prática desportiva privilegiar os melhores, os mais capazes, os mais audazes e de fazer uma exclusão dos menos aptos. O desporto nesta fase era muito elitista e o objetivo da prática desportiva ser um direito de todos os cidadãos era meramente utópico.

Apenas no final do século XX esta situação se alterou, quando as pessoas começaram a praticar desporto não só com o objetivo de melhorar o rendimento desportivo mas também com vista a melhorar a condição física, a saúde ou simplesmente ocupar os tempos livres. Só com essa mudança, o desporto passou a ser visto como um direito ao alcance de todos, independentemente da idade, do sexo ou do rendimento desportivo (Constantino, 1999).

A segunda justificação para essa afirmação está relacionada com as mudanças que ocorreram (e ocorrem) nas formas de praticar desporto. Todo o sistema desportivo nasceu com base nos pressupostos, anteriormente identificados, de competição e rendimento e com a exclusão dos cidadãos menos aptos. Mas a mudança que ocorreu no final do século XX originou também a criação de novas modalidades e novas formas de praticar desporto que permitiram a integração deste segmento da população e tornou-se necessário integrar estas novas formas de praticar desporto no sistema desportivo e nas estruturas já existentes, entendam-se clubes, associações e coletividades desportivas.

Essa integração não tem sido fácil e os clubes desportivos atravessam uma crise e demonstram uma grande dificuldade em se adaptar aos tempos atuais. O denominado "Clube

Desportivo Popular²²" permaneceu num paradigma e num impasse, entre a manutenção dos valores e dos conceitos do passado e a necessidade de mudança e de adaptação aos tempos modernos, às solicitações da população atual e aos requisitos de uma gestão moderna, eficaz e eficiente (Carvalho, 2001).

Na sociedade atual, pautada pelo aumento da desigualdade social, torna-se importante que existam programas ou ofertas desportivas que permitam a integração de todas as pessoas e a existência de um local onde todos sejam iguais e tenham acesso às mesmas condições. Um dos papéis do "Clube Desportivo Popular" sempre foi esse.

É cada vez mais necessário adaptar a oferta à procura às necessidades não satisfeitas do público-alvo. Também o mundo do desporto não consegue fugir a esta realidade, sendo atualmente as novas gerações "*atraídas pela novidade*" e as solicitações do mercado dos tempos livres para a juventude em termos desportivos dificultarem "o envolvimento destes em práticas de competição, formalmente organizadas, onde se impõem esquemas rígidos de treinos e de objetivos a atingir". Assim, na sociedade atual, onde os hábitos de prática desportiva "abrangem apenas uma parcela reduzida da família e o desporto escolar está longe de ser um dinamizador da constituição de hábitos desportivos", compete às organizações desportivas (Clubes) desempenhar o papel, por vezes "íngrato", de "sensibilizarem os jovens para o gosto pelo desporto" (Marivoet, 2002).

Num outro artigo (Marques, Gutierrez, & Montagner, 2009) reforça-se também a substituição do movimento associativo por uma economia de consumo, referindo-se que "a ação coletiva de criação de ambientes desportivos" é desvalorizada perante a ofertas de práticas desportivas através do aluguer / compra de espaços ou condições para a atividade desportiva.

Para José Manuel Constantino (1999), a crise que existe nestes clubes é estrutural e não uma crise derivada da conjuntura atual. O "Clube Desportivo Popular" sempre identificou o desporto apenas na sua dimensão competitiva e de rendimento máximo, aplicando um modelo onde apenas "cabiam" os melhores, os mais capazes, os mais audazes. E atualmente é necessário reverter este modelo num outro, onde o "desporto é para todos", algo para o que, em muitos casos, não existem "condições objetivas" para que se possa realizar essa mudança e, em outros, não existe "vontade". Existem, no entanto, bons exemplos na sociedade, de muitos clubes desportivos que procuram conciliar as formas clássicas de praticar desporto com uma "prática prestadora de serviços à sociedade", exemplos estes que devem ser alvo de uma cuidada atenção e que são de extrema importância.

Para o autor importa concluir que o "clube desportivo popular" tem a sua importância e o seu papel na sociedade, mas será "um erro" suportar uma "política de generalização e democratização desportiva" exclusivamente nestas entidades. A base do sistema desportivo terá de ser o cidadão!

²² Designação utilizada para identificar clubes, associações e coletividades de cariz popular que se dedicam à disponibilização de atividades à população local, interessando para este estudo principalmente os que disponibilizam atividades e programas na área da prática desportiva.

Deste modo, para um correto funcionamento do sistema desportivo atual será fundamental para os Municípios (Constantino, 1999):

- Descentralizar as funções do Estado, atribuindo à sociedade civil uma parte da resposta às necessidades desportivas da população;
 - Reconhecer o importante papel do movimento associativo na difusão da prática desportiva e apoiar as suas iniciativas;
 - Integrar a oferta dos operadores privados que atuam nesta área;
 - Manter o financiamento ao setor do desporto mas permitir que esse financiamento seja completado pelo tecido associativo e pelo setor privado;
- Disponibilizar oferta de prática desportiva que permita o acesso a todos os segmentos ou subgrupos da sociedade que não encontram oferta desportiva adequada nos outros dois "parceiros" anteriormente identificados;
- Atuar como elemento regulador do sistema na relação dos "parceiros" no mercado, de modo a permitir que o movimento associativo consiga competir no mercado juntamente com os operadores privados sem perder a sua identidade e finalidade;
 - Desempenhar um papel corretor e impulsionador que permita a coabitação entre a lógica não-lucrativa do movimento associativo e a lógica empresarial do setor privado.

A terceira justificação para a afirmação de que o desafio de tornar a prática desportiva um direito de todos os cidadãos é um trabalho árduo prende-se com o papel destinado aos Municípios dentro do sistema desportivo. A atuação destas entidades na área do desporto deverá garantir um equilíbrio entre (Constantino, 1999):

- "As diferentes tendências ou expressões desportivas";
- "As políticas e os investimentos às práticas de rendimento absoluto e as práticas de rendimento relativo";
- "Um desporto para todos e um desporto para alguns".

O apoio ao associativismo encontra-se previsto na Lei de Bases do Sistema Desportivo e tem obrigatoriamente de se pautar por "princípios de transparência, rigor e imparcialidade na afetação e gestão dos recursos públicos". Este apoio centra-se principalmente ao nível das infraestruturas desportivas (construção ou melhoramentos), ao nível da implementação de atividades desportivas ou ao nível da formação dos seus colaboradores.

A maioria das políticas desportivas implementadas ao longo do tempo foram construídas tendo como base o movimento associativo desportivo, maioritariamente através de apoio financeiro, mas sem qualquer "visão estratégica, de raiz eminentemente prospectiva". Este modelo de atribuição de subsídios e apoios tem permitido a sobrevivência de alguns movimentos associativos mas tem camuflado o verdadeiro problema que estes atravessam: a sua sustentabilidade e sobrevivência. São políticas de curto prazo que, se não forem substituídas, levarão ao encerramento de mais movimentos associativos desportivos. Este modelo encontra-se esgotado, não apenas por falta desse apoio financeiro, mas principalmente por questões de natureza cultural e civilizacional, relacionadas com as discrepâncias entre a procura desportiva da população e o modelo de organização desportiva proposto. Atualmente é

importante não ignorar os modelos tradicionais de prática desportiva mas é fundamental integrar as "novas formas e modelos" de prática desportiva, as "novas populações", os novos "interlocutores" e as "diferentes formas de representação desportiva" (Constantino, 1999).

Foram políticas que originaram no tecido associativo uma grande dependência financeira dos Municípios, estando, em grande parte dos casos, a sua sobrevivência dependente dos apoios recebidos. A relação existente entre Municípios e tecido associativo pode ser caracterizada como de dependência financeira direta (Teixeira, 2002).

Esta relação faz com que os Municípios tenham interesse em apoiar todas as iniciativas locais que criem programas de prática desportiva, principalmente as que se destinam a públicos-alvo com menor oferta desportiva ou que demonstrem sinais de transformação e adaptação a novos modelos e atividades desportivas. E, da parte dos clubes, origina que estes procurem novas soluções, em complemento às formas tradicionais de prática desportiva, novos públicos-alvo e novas fontes de receita, de modo a garantir a sua sustentabilidade.

Tal como a sociedade atual, que está em constante mudança e integra uma enorme diversidade de pessoas com diferentes culturas, também o desporto atual se pauta por uma mutualidade e pluralidade que obrigam os serviços de administração pública desportiva a repensar estrategicamente as suas funções. Este exercício é fundamental para que se encontrem formas de prática desportiva que abranjam toda a população e todos os subsistemas que existem na prática desportiva atual.

O grande desafio das políticas públicas de desporto, e de quem as define, passa pela criação de modelos e programas que permitam a satisfação das necessidades individuais de muitos, tendo obrigatoriamente de abandonar as políticas de curto prazo, que originam maior impacto mediático e, como vulgarmente se afirma, "valem votos", e substituí-las pela implementação de "projetos de desenvolvimento", a médio e longo prazo, "com resultados mais sustentados e duradouros". (Constantino, 1999).

Os Municípios, para garantir o desenvolvimento desportivo, devem também direcionar a sua atividade para (Constantino, 1999):

- A Educação Física no 1º Ciclo do ensino básico;
- A prática desportiva escolar, cooperando com o Ministério da Educação;
- A criação, desenvolvimento e apoio de projetos de prática desportiva regular, destinados a melhorar a saúde e o bem-estar do cidadão;
- O apoio a projetos de prática desportiva destinados à população portadora de deficiência;
- O apoio a projetos de prática desportiva destinados à população idosa, com o objetivo de manutenção da sua condição física;
- A criação, desenvolvimento e apoio de projetos destinados à ocupação do tempo livre dos jovens, designadamente em períodos de férias escolares;
- A criação de parcerias com as universidades, com o objetivo de aproveitar os processos de investigação conduzidos por estas instituições de ensino na área do desporto;
- A criação de infraestruturas destinadas à prática desportiva.

A importância da aprendizagem escolar do desporto é reforçada também pelo Professor Mário Teixeira (2008) que defende um aprofundar da dimensão educativa do desporto, através dos currículos escolares, dos programas de educação física, do associativismo desportivo e do voluntariado juvenil.

A atuação e participação dos Municípios na área do desporto tem sido feita num quadro normativo onde, muitas vezes, "as competências não lhe pertencem", dado que são responsabilidade do Estado, e num quadro de retração financeira em termos de transferências do poder central para a administração local (Constantino, 1999).

O autor José Manuel Constantino refere ainda que, dada a conjuntura atual e a divisão de competências e tarefas inerentes a cada setor do Estado, é importante que ocorra um reforço das competências das Administrações Locais, acompanhada da transferência de recursos, e uma "reforma do próprio Estado" no sentido de se caminhar para uma "descentralização administrativa". Isto porque essa situação originaria o aumento da autonomia e capacidade política das Administrações Locais, através de um aumento da sua capacidade financeira e administrativa, garantindo um crescimento da sua capacidade de atuação neste âmbito.

Mas também o enquadramento organizativo dos Municípios necessita, segundo o mesmo autor, de ser revisto. Essa revisão servirá para a identificação do desporto como "um verdadeiro serviço público que se presta aos munícipes" e a criação de uma "estrutura orgânica e técnica de suporte", "com recursos humanos, técnicos e materiais adequados".

A este nível importa também perceber se as decisões, os programas e as políticas públicas de desporto têm em conta as necessidades da população local e se a opinião dos munícipes é tida em conta. Sobre este aspeto, num estudo realizado num estado do Brasil (Santos *et al*, 2015), verificou-se que não existe nenhum registo da participação da população na definição das políticas públicas de desporto e sugere-se a criação do Conselho Municipal do Desporto para que as opiniões, necessidades e sugestões dos Municípios possam ser ouvidas e tidas em conta no momento de planear as políticas públicas nesta área.

Num modelo de gestão que envolva uma maior participação da população, "a relação entre Estado e sociedade civil está aberta a um constante aperfeiçoamento" que acrescente "indicadores à construção da cidadania", sustentando a criação de um "modelo participativo de gestão" com os seguintes pressupostos: "articulação, ampliação de abrangência, diversificação e descentralização" (Amaral, 2009). Mas apesar desta ideia de benefício decorrente da implementação de um modelo participativo, a política é "um dos espaços sociais mais restritivos e inacessíveis à entrada de novos agentes", gerando reduzido interesse na sociedade e gerido "com base nos interesses dos agentes políticos" (Starepravo, 2007).

Também ao nível da apresentação de resultados das políticas desportivas se identifica a importância da participação ativa da população. Quando o governo implementa políticas públicas, gasta dinheiro que não é seu, mas do contribuinte. A apresentação de resultados das políticas públicas permitirá à sociedade avaliar os objetivos alcançados com as mesmas, permitindo ao governo prestar contas à sociedade pelo uso dos recursos públicos e ao cidadão o controle sobre o uso de recursos que são, em última instância, da sociedade (Silva, 2009).

Para que seja possível a avaliação das políticas públicas é necessária a divulgação dos objetivos que se pretendem atingir, dos recursos alocados às atividades, dos resultados obtidos e dos recursos efetivamente utilizados. Só desta forma será possível avaliar de uma forma global qualquer atividade.

A ausência de avaliação favorece um clima de impunidade intelectual que permite transmitir objetivos apelativos, utilizar recursos disponíveis e alcançar os resultados possíveis. A ausência de avaliação permitirá o aumento da propaganda política, devido ao sentimento de impunidade que está associado a essa ausência.

Alfredo Silva (2009) afirma que em Portugal não se gosta de efetuar avaliação. Mas afirma a sua convicção de que ao nível da política desportiva essa situação irá alterar-se: serão fixados objetivos claros e mensuráveis para os programas, de modo a que, durante e após a sua implementação, os resultados obtidos possam ser monitorizados e avaliados. E sugere a criação de um observatório para a avaliação dos programas desportivos públicos, responsável pela publicação de relatórios periódicos com os resultados obtidos e os recursos utilizados nas políticas públicas desportivas, para que estes se tornem do conhecimento da população e dos agentes do sistema desportivo. Só assim será possível responsabilizar os governos e assegurar uma melhoria da qualidade das políticas públicas para o desenvolvimento do desporto.

O autor aponta também a reduzida integração e perfusão das políticas públicas de desporto nos vários níveis da administração pública como um dos obstáculos à sua implementação, afirmando a existência de um desalinhamento entre as intenções dos governos e as intervenções dos Municípios ou Freguesias. Aponta a inexistência de uma orientação global que seja definida ao nível do poder central e implementada pelo poder regional e local. E afirma que a falta de avaliação e responsabilização é a causa desta situação.

A forma de integrar as políticas aos níveis da administração pública desportiva será por via da cooperação plena: "os projectos locais de intervenção, à escala micro (local), são mais eficazes em quadros em que são apoiados por políticas públicas de natureza macro (nacional), que criam condições de base mais propícias à sustentabilidade das intervenções localizadas".

"Somente os extremamente sábios e os extremamente estúpidos é que não mudam"

Confúcio

2.6.1. Infraestruturas desportivas

Carlos Januário (2011) cita Gustavo Pires para afirmar que instalações desportivas são o "conjunto dos meios materiais, artificiais, naturais e semi-naturais necessários ao desenvolvimento das atividades desportivas."

Em termos de instalações espaços desportivos, o trabalho desenvolvido no final do século XX e início do século XXI tem sido realizado com base no que o autor José Manuel Constantino (1999) identifica como "pensamento e modelo únicos", algo que transmite uma visão redutora do desporto e inibe o seu desenvolvimento. Assistiu-se ao edificar de várias instalações desportivas (pavilhões escolares ou gimnodesportivos, etc.) utilizando um único modelo e replicando-o. Várias escolas do País têm pavilhões exatamente iguais que foram construídos

sem que se tenha tido em conta as características específicas do local, da população ou a multiplicidade de modelos e práticas desportivas existentes e possíveis de serem ensinadas e praticadas. Os Municípios têm a responsabilidade de parar de financiar espaços e instalações desportivas que se tornarão ultrapassadas e serão incapazes de dar resposta às mudanças dos interesses, necessidades e procura desportiva da população (Constantino, 1999).

Sendo Portugal um País carenciado em termos de "diferentes tipologias de equipamentos", é importante apostar em espaços que se diferenciem pela flexibilidade de soluções, pela capacidade de utilização variada, pela economia e rentabilização dos seus elementos e, principalmente, que suprimam as necessidades dos cidadãos.

O universo local de espaços e instalações destinadas à prática desportiva deve ser articulado com as necessidades locais em termos desportivos, com a procura desportiva existente, com a multiplicidade de práticas desportivas existentes localmente e deverá permitir a existência de um equilíbrio entre as diversas dimensões de prática desportiva (educativa, participativa ou de lazer e de alto rendimento).

O desporto atual, tal como a sociedade, rege-se por uma dinâmica de mudança, inovação constante e uma multiplicidade de necessidades, interesses e públicos-alvo. É neste contexto que a administração local exerce a sua atividade, necessitando de uma visão flexível e atenta ao meio social, económico, cultural e político envolvente, onde não existe um modelo único de prática desportiva mas uma "multiplicidade de respostas a um sistema caracterizado pela sua diversidade" (Constantino, 1999). Sempre com o objetivo de produzir um desporto para todos!

Todas as decisões devem ser implementadas tendo como base uma reflexão prévia e uma análise aos possíveis efeitos da sua aplicação. Soluções concretizadas "sem planificação e sem um projeto de gestão prévio serão provavelmente mais problemas no futuro" (Lacoba, 2006).

É fundamental que a construção de equipamentos desportivos seja realizada de um modo planeado, tendo em conta e respeitando as características específicas do local onde será implantado e as necessidades do público-alvo que irá satisfazer. Não se pode continuar a construir de forma intuitiva, replicando equipamentos desportivos de outros Municípios ou satisfazendo apenas interesses políticos sem que seja escurtinada a opinião pública ou os munícipes, afinal quem vai efetivamente usufruir da infraestrutura a construir.

Ao nível das infraestruturas e equipamentos desportivos existe uma outra variável à qual é fundamental prestar redobrada atenção: a segurança! Tratam-se de instalações e equipamentos que irão ser utilizados por muitas pessoas, das mais diversas idades, com distintas necessidades e tipos de utilização. Como tal, é crucial garantir que estes equipamentos se encontram o mais fixos, protegidos e seguros possíveis, de modo a minimizar as possibilidades de acidente ou incidente.

Em Portugal, ao nível da gestão do risco, não existem registos de acidentes graves ou mortes relacionadas com os parques infantis ou os espaços de fitness ao ar livre existentes. No entanto, ao nível dos equipamentos desportivos escolares existem diversos problemas que necessitam de ser solucionados com vista a reduzir a incidência de acidentes graves. Os

problemas identificados reportam-se a balizas soltas, cestos de basquetebol ou postes de voleibol sem proteção de borracha, ganchos que seguram as redes às balizas de futebol ou andebol inadequados e salas sem condições para a prática de ginástica (Menezes, 2017).

Com vista a combater este problema, foi aprovado em 2003 o Decreto-Lei n.º 100/2003, de 23 de Maio, que cria o "Regulamento das Condições Técnicas e de Segurança a Observar na Concepção, Instalação e Manutenção das Balizas de Futebol, de Andebol, de Hóquei e de Pólo Aquático e dos Equipamentos de Basquetebol Existentes nas Instalações Desportivas de Uso Público", regulamento específico que visa evitar pôr em perigo a saúde e segurança do utilizador ou de terceiros (*Artigo 2º*).

A título de exemplo, apresentamos alguns dos requisitos específicos de cada equipamento:

- Balizas de futebol, andebol e hóquei instaladas em áreas de acesso livre ou condicionado:
 - Devem estar "permanentemente fixas" ou "temporariamente fixas";
 - A remoção só deve ser efetuada por pessoal responsável e com ferramentas próprios;
 - As balizas móveis, quando não estão a ser utilizadas, devem ser guardadas em locais próprios e reservados ou fixas, de forma a evitar o seu derrube ou deslizamento;
 - Após a fixação devem apresentar-se perfeitamente imóveis;
 - Devem ser utilizadas e movidas com cuidado para não danificar o pavimento;
 - Não devem ser utilizados ganchos ou outros materiais que possam causar ferimentos;
 - As redes devem ser firmemente fixas à baliza, de forma a impedir que se soltem;
- Tabelas de basquetebol articuladas com carro e com carro/regulável:
 - A tabela ou o carro deve estar solidamente fixado ao pavimento;
 - Não devem ser utilizados ganchos ou outros materiais que possam causar ferimentos;
 - Colocação de proteção nos postes de modo a não causar ferimentos ou lesões em situação de choque ou embate;

Segundo a legislação, o responsável pelos equipamentos desportivos será (*Artigo 3º*):

- qualquer titular de cargo de administração, direcção ou gerência, e os dirigentes dos serviços ou organismos da administração pública central, regional ou local, que garantem o normal funcionamento do local onde os equipamentos estão instalados, assim como a sua instalação e manutenção;
- a pessoa a quem for cedida a utilização dos referidos espaços, seja essa cedência efetuada gratuitamente ou a troco de um valor monetário.

Os responsáveis acima identificados devem garantir que os equipamentos desportivos reúnem os requisitos necessários à sua utilização de forma segura, ou seja, em condições que excluam a possibilidade de queda quando utilizados em condições adequadas, tendo a obrigação de interditar os mesmos caso estes não reünam essas condições (*Artigo 4º*).

A entidade responsável pelos equipamentos desportivos terá de assegurar a manutenção regular e periódica de todos os equipamentos, de modo a garantir que os mesmos reúnem as condições de segurança previstas no diploma. Caso os equipamentos apresentem deteriorações que possam colocar em risco a segurança dos utilizadores, estas entidades terão de providenciar a "reparação imediata" ou a "retirada dos equipamentos" (*Artigo 8º*). Esta

entidade terá também de celebrar um "Seguro de Responsabilidade Civil" que garanta uma indemnização aos utilizadores por eventuais danos causados, em virtude de deficientes condições de instalação e manutenção dos equipamentos (*Artigo 11º*). O diploma refere também que quando se tratarem de equipamentos desportivos instalados em estabelecimentos de educação e ensino, serão aplicados os pressupostos do Regulamento do Seguro Escolar.

Com o fim de evitar lesões, estes equipamentos desportivos não devem ter (*Artigo 5º*):

- Arestas vivas, rebarbas ou superfícies rugosas, capazes de provocar ferimento;
- Lascas, pregos, parafusos ou qualquer outro material cortante ou pontiagudo;
- Fixações ao solo salientes e cabos de fixação que possam causar acidente.

É obrigatório que os equipamentos apresentem "de forma visível, legível e indelével", a citação "Conforme com os requisitos de segurança", necessitando de serem certificados por organismos acreditados para o efeito (*Artigo 6º*). Esta incumbência pertence ao fabricante, ou importador na União Europeia, que terá também de colocar no equipamento, "de modo visível, legível e indelével" os avisos necessários à utilização do equipamento desportivo em causa e o seu nome, denominação social ou marca, endereço, identificação do modelo e ano de fabrico.

Todos os equipamentos devem ser acompanhados de:

- "Manual de Instruções", em língua portuguesa, onde têm obrigatoriamente de constar, entre outras informações, as condições de instalação do equipamento e os avisos inerentes à sua utilização (*Artigo 7º*);
- "Livro de Manutenção", de acesso livre, com as seguintes informações (*Artigo 9º*):
 - Listagem completa e detalhada dos equipamentos desportivos e seus fornecedores;
 - Registo das reparações e das principais acções de manutenção efectuadas;
 - Registo das reclamações e dos acidentes.

Finalmente, os locais onde se encontrem instalados equipamentos desportivos necessitam de ter afixadas em local visível de de forma legível as seguintes informações (*Artigo 10º*):

- Identificação e contacto telefónico da entidade responsável pelos equipamentos;
- Indicação do telefone mais próximo;
- Número nacional de socorro.

De modo a ser apresentado um retrato da situação atual existente em Portugal ao nível das instalações desportivas escolares, foi analisada uma investigação efetuada no Concelho de Viseu em 2009, realizada por António Azevedo. Este trabalho académico tinha como objetivo efetuar um estudo "das instalações desportivas utilizadas intencionalmente no sistema escolar público do Concelho de Viseu", tendo sido verificados os seguintes pressupostos:

- A maioria das instalações desportivas escolares correspondem a:
 - Pequenos campos;
 - Pavilhões;
 - Salas de Desporto;
 - Foi identificada uma percentagem 6,66% de Campos Desportivos, todos ao ar livre, o que é manifestamente pouco para as necessidades desportivas dos jovens;

- Os rácios de alunos por instalações desportiva eram desproporcionais, existindo escolas com um rácio de seiscentos alunos por instalações desportiva e outras onde este dado estatístico não atingia os duzentos alunos;
- A maioria das instalações desportivas escolares têm um rácio de ocupação durante o período de funcionamento das escolas de aproximadamente 50%, o que significa que não se encontram a ser utilizadas durante metade do período de funcionamento escolar;
- Instalações criadas sobretudo nos anos 80 e 90 do século XX, tendo sido requalificadas apenas as instalações desportivas de dois dos estabelecimentos analisados (1,2%);
 - Este dado transmite uma imagem de equipamentos desportivos desfazados do tipo de atividades desportivas praticadas e das necessidades desportivas dos jovens atuais;
 - Os responsáveis pelas referidas instalações consideram que as mesmas não apresentam condições para o desenvolvimento normal da prática desportiva, principalmente por se apresentarem velhas e deterioradas;
- Estas instalações são geridas pelos professores de educação física em regime de rotatividade ou por um responsável sem formação nesta área.

O autor deste estudo defende o "aumento da capacidade de intervenção do poder autárquico neste contexto", designadamente através da criação de equipas de gestão e de manutenção de instalações desportivas escolares, com a tarefa de analisar regularmente estes espaços e assegurarem a sua adequação, em termos de funcionalidade, higiene e segurança, ao público-alvo e às atividades a desenvolver. Estas equipas teriam também a responsabilidade de garantir aos jovens a prática de uma diversidade de atividades físicas.

António Azevedo (2009) defende também a formação de técnicos responsáveis por estas instalações, com o objetivo de assegurar uma adequada manutenção da mesma e uma melhoria da eficácia da sua utilização. E conclui afirmando que era importante realizar um estudo deste tipo a nível nacional, de modo a identificar o tipo de instalações desportivas disponibilizadas às crianças e aos jovens do nosso País.

Considera-se que um estudo deste tipo seria muito relevante para se poder responder, entre outras, às seguintes pertinentes questões:

- As instalações desportivas existentes nas escolas do nosso País garantem uma aprendizagem e uma prática desportiva:
 - Segura?
 - Diversificada?
 - Adequada?
- A taxa de ocupação das instalações desportivas escolares situa-se em que valores?
 - Será possível rentabilizar mais essas instalações no período de funcionamento escolar?
- Existe necessidade de se construírem mais instalações desportivas para utilização da população ou as que existem serão em número e estão apenas subaproveitadas?
 - Será possível aproveitar essas instalações para utilização de outros públicos-alvo e para disponibilização de outro tipo de atividades desportivas?

"Que os nossos cansaços não vençam as nossas metas"

2.6.2. Financiamento ao Desporto

O modelo de financiamento do desporto na atualidade é semelhante nos países mais desenvolvidos do mundo, com o Estado (Administração Pública Central e Local) a financiar a produção de atividades recreativas que irão beneficiar todas as formas de produção desportivas (Informal, Recreativa e Alto Rendimento) e a sociedade em geral (Tenreiro, 2010). Um estudo realizado pela União Europeia em 2006 concluiu que o desporto gerou um valor acrescentado de 407 mil milhões de euros em 2004, representando 3,7 % do Produto Interno Bruto da União Europeia, e criou emprego para 15 milhões de pessoas, ou seja, 5,4 % da mão de obra do espaço europeu (Comissão Europeia, 2007).

O desporto possui atributos distintos que o tornam diferente de outras atividades ou setores e que o tornam num bem público, devido aos benefícios que gera para toda a sociedade. É uma prática que gera saúde, bem-estar e aprendizagens, entre outros benefícios, intervindo em diversas áreas da sociedade, das quais se destacam a educação, a formação, a saúde ou a integração social e cultural (Tenreiro, 2017; Comissão Europeia, 2007). Para além disso, é um setor que, apesar do seu impacto económico atual, se encontra subestimado e que pode contribuir para o crescimento da economia, para a criação de emprego, para o desenvolvimento rural, local e regional e para regeneração urbana (Comissão Europeia, 2007).

Deste modo, a análise dos aspetos que lhe são inerentes não pode ser dissociada das suas particularidades e dos benefícios que este propicia a quem o pratica e à sociedade em geral. Os mais recentes trabalhos analisados sobre esta temática (Tenreiro, 2017; Comissão Europeia, 2007) apontam para esta conclusão e para a necessidade das políticas públicas de desporto e para o financiamento destas atividades contemplar todos os benefícios, diretos e indiretos, decorrentes do setor do desporto e da prática desportiva.

Para que isso possa ser uma realidade é fundamental a produção de dados estatísticos que permitam contabilizar o capital humano, financeiro e social gerado pelo desporto, de modo a que as medidas de política desportiva possam ser “baseadas em factos” (*ibidem*).

O financiamento do Desporto em Portugal cresceu de 53 895 mil escudos em 1962 para perto de 35 milhões de euros em 2006 (Tenreiro, 2010). Após 1974 e a revolução de Abril, Portugal iniciou um investimento no desporto de recreação que permitiu um desenvolvimento desportivo muito significativo e um aumento exponencial dos rácios de prática desportiva. A aposta e foco no desporto de recreação durou até ao início da década de 80 (Tenreiro, 2010).

Após esse período, e durante os trinta anos seguintes, o Governo definiu como foco do seu investimento o Desporto de Alto Rendimento e a construção de mega estruturas desportivas (Estádios e Centros de Alto Rendimento), considerando que a obtenção de resultados desportivos nessa área e o crescimento da economia nacional gerariam efeitos automáticos e originariam o crescimento da prática desportiva a todos os níveis.

Esta opção política direcionou o investimento público na área do desporto para a produção de atividades desportivas do Alto Rendimento, por via das Federações, e para a construção das

infraestruturas solicitadas por estas e pelas Autarquias, garantindo às Federações a atribuição de um aporte público independente da produção desportiva gerada pelas suas atividades.

O investimento no Desporto de Alto Rendimento gerou um desinvestimento público nos clubes de base, o que originou uma redução no número de praticantes nacional. Isto porque o número de praticantes de Desporto de Alto Rendimento rondará cerca de 0,5% do total de praticantes nacional, comparativamente com o valor de cerca de 99,5% das pessoas que praticam desporto informal, o denominado desporto para todos ou de recreação. O desinvestimento nos clubes de base gerou um desequilíbrio forte no acesso à prática desportiva por parte da população carenciada, afastando-a da sua prática, reduzindo assim os níveis de prática desportiva e aumentando os níveis de sedentarismo (Tenreiro, 2010).

No que respeita ao investimento significativo efetuado em infraestruturas desportivas, as críticas prendem-se com os valores orçamentados e os efetivamente gastos, a adequabilidade dessas infraestruturas à procura existente e à cultura desportiva portuguesa e ao modo como é efetuada a gestão após a sua criação (Tenreiro, 2010). Um dos principais exemplos destas críticas são os estádios criados para o Campeonato da Europa de Futebol de 2004, realizado em Portugal, nomeadamente os estádios de Aveiro e do Algarve que, sem equipas dessa zona geográfica na I Liga de Futebol Nacional, não tiveram o aproveitamento esperado e encontra-se atualmente sem uma utilização adequada, acumulando prejuízos para as Autarquias locais.

Estudos efetuados no Reino Unido sugerem que não existem efeitos automáticos gerados pelo Desporto de Alto Rendimento no Desporto de Recreação, pressuposto no qual se baseava a estratégia política delineada em Portugal. Em alternativa, a análise desportiva nacional deve assentar no estudo da integração vertical das três funções de produção desportiva: Desporto Informal, Desporto de Recreação e Desporto de Alto Rendimento.

A relação existente entre estas três funções de produção desportiva assenta numa base de dependência entre as mesmas, onde uma rotura na estrutura de produção vertical originará a falência ou insuficiência de abastecimento de uma delas. Exemplo disso é a importação de atletas já formados e a menor custo de outros Países que gera a saída de Portugal de capital, contribuindo para o empobrecimento do capital humano e desportivo dos clubes desportivos de base nacionais. Esse rendimento, fundamental para a subsistência dos clubes desportivos de base, poderá gerar a falência de várias dessas entidades associativas. Paralelamente, a redução do investimento na formação vai gerar a necessidade de se recorrer à nacionalização de atletas estrangeiros para a representação nacional da modalidade (Tenreiro, 2010). São vários os exemplos desta realidade nas várias modalidades desportivas praticada em Portugal.

O desporto português caracteriza-se por um subfinanciamento público que se tornou crónico. O autor Fernando Tenreiro (2017) salienta a “insuficiência e inadequação” das políticas económicas preconizadas pela Lei de Bases da Actividade e do Desporto que deterioraram as condições de eficiência económica e colocaram as Federações sem instrumentos de financiamento de risco para concorrer no seu mercado de concorrência monopolística. No artigo publicado pelo autor são destacadas duas problemáticas do Desporto:

- *Capital Humano:* necessidade de quantificar o capital humano gerado pelo desporto, de modo serem criadas políticas desportivas baseadas em factos reais e mensuráveis.
- *Economia das Federações Desportivas:* o autor define-as como “monopólios naturais”, devido a não terem concorrência na gestão e regularização da modalidade que lhes está adstrita e alerta para a necessidade do Estado intervir no sentido de regular e assim solucionar as “falhas de mercado” da sua atuação e “maximizar o bem-estar social”.

Ao nível das Federações Desportivas, o autor considera que Portugal não utiliza instrumentos económicos no suporte à decisão de política desportiva e não acompanha os projetos económicos europeus, o que prejudica a produção de resultados em todo o mercado desportivo. Por sua vez, a Europa promove a eficiência económica com o objetivo de melhorar a competitividade dos parceiros e auxiliá-los a obter marcas mundiais ao nível do desporto.

A análise da economia do desporto, do seu sucesso económico e social, levou os decisores públicos a maximizar o bem-estar dos países e Continentes, política aplicada pela União Europeia. No entanto, segundo o mesmo autor, a gestão económica do Desporto em Portugal não aplicou os ensinamentos obtidos com as novas políticas da União Europeia, onde a aposta efetuada na competitividade das Federações permitiu um crescimento da produção desportiva de cada um dos países e o aumento dos seus rácios de produção de prática desportiva.

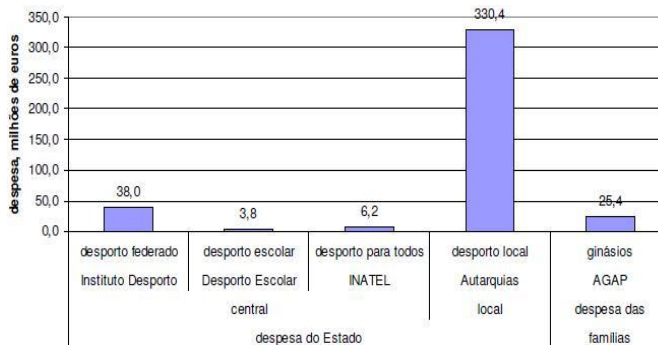
Para além deste facto, o autor destaca também o comportamento “aleatório” da política desportiva nacional que inicia projetos desportivos e, apesar dos resultados positivos apresentados por estes inicialmente, depois acaba por os abandonar, protegendo as Federações e prejudicando a produção associativa de base, dos Clubes de Bairro e das Associações Desportivas, e a competitividade internacional da produção desportiva das próprias Federações. Estes fatores fazem com que Portugal ocupe um lugar na cauda da União Europeia em termos de rácios de prática desportiva e de resultados desportivos.

O mercado do desporto europeu, do qual Portugal faz parte, distingue-se em três sistemas desportivos nacionais com políticas e resultados desportivos distintos (Tenreiro, 2010):

- *Países do Norte e Centro da Europa:* países que integram o mercado do desporto com o maior valor económico. O Estado subsidia a participação da população e apresentam um alto nível de participação desportiva;
 - Apresentam taxas de participação desportiva de 76%, sendo 29% dessa referente à Prática Federada;
- *Países do Sul da Europa:* países cujo mercado do desporto detém um valor intermédio. Apoio financeiro significativo por parte do Estado ao Desporto Profissional e de Elite;
 - Apresentam taxas de participação desportiva de 47%, sendo 7% Prática Federada;
 - Portugal, que pertence a este grupo de Países, apresenta uma taxa de participação desportiva de 45%, dos quais apenas 4% correspondem a prática Federada;
- *Países do Leste da Europa:* países que integram o mercado do desporto de menor valor económico. Apresentam uma prática desportiva recreativa limitada devido aos baixos rendimentos recebidos;
 - Apresentam taxas de participação desportiva de 57%, sendo 6,5% Prática Federada.

GRÁFICO 1: INVESTIMENTO NA PRÁTICA DESPORTIVA POR ENTIDADE

Ao se efetuar a análise do investimento realizado por entidade verifica-se que **quem mais investiu em atividades desportivas em Portugal (2004 / 2007) foram as Autarquias**, com **330 milhões de Euros**, como se pode verificar no gráfico seguinte (Tenreiro, 2010).



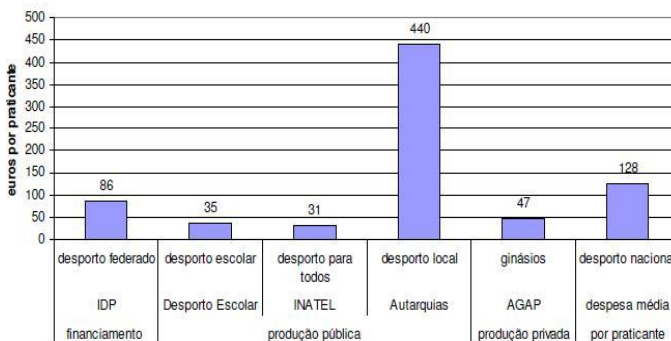
Fonte: Tenreiro, 2010

O Estado Português investiu um total de 378 milhões de Euros em atividades desportivas (Desporto Local, Federado, Para Todos e Escolar), **enquanto as Famílias investiram 25 milhões de Euros** nas suas atividades de prática privada.

Importa ressaltar que o valor investido pelos Municípios nas atividades desportivas facultadas é superior aos rendimentos obtidos com as mesmas, gerando um resultado negativo que é suportado por todos os cidadãos, através dos impostos cobrados à população. Bonifácio Teruelo (2012) afirma que os custos indexados à frequência dessas atividades são inferiores à qualidade da prática disponibilizada, sendo necessário aumentar os custos cobrados pela sua prática desportiva, no sentido das mesmas serem suportadas pelos seus praticantes e não por todos os cidadãos, pela via indireta dos impostos, como acontece atualmente.

GRÁFICO 2: CUSTO POR PRATICANTE DESPORTIVO

Em termos de **custos por praticante**, no mesmo período (2004 / 2007) verifica-se que o **custo médio foi de 128€ por ano**, tendo o **praticante de desporto local**, suportado pelas Autarquias, o **custo mais elevado (440 €)**, como se pode verificar no gráfico seguinte.



Fonte: Tenreiro, 2010

2.6.3. Fomento da Prática de Base

De modo a competir no mercado desportivo atual, as Entidades Sem Fins Lucrativos foram forçadas a aumentar os preços de frequência da prática desportiva, o que levou os praticantes com menos recursos a abandonar as atividades desportivas que têm dificuldade em pagar ou a adquirir outras de menor custo mas com menor qualidade (Tenreiro, 2017). Isso originou que os denominados Clubes de Bairro, um dos grandes fornecedores de prática desportiva, tenha diminuído a sua capacidade de produção, gerando uma dependência do financiamento público, situações de défice e, em alguns casos, a decisão de deixar de produzir desporto.

Estas entidades, que sempre identificaram o desporto apenas na sua dimensão competitiva e de rendimento máximo, necessitam de reconverter este modelo num outro, onde o "desporto é para todos" (Constantino, 1999), tarefa que, como se verificou, não tem sido fácil. E assim balançam "entre um processo de transformação e a resistência à mudança",

ou seja, “entre a necessidade de viver de uma outra forma e a nostalgia do passado que, no presente, se pinta com o perfume das rosas esquecendo os seus espinhos” (Carvalho, 2001)

Segundo Alfredo Melo de Carvalho (2001), estes clubes debatem-se com o facto de:

- não possuírem meios para contratarem treinadores com formação específica, que promovam uma formação mais adequada;
- terem infraestruturas desportivas deficientes e desadequadas que não respondem à polivalência das atividades desportivas atuais e à comodidade das instalações;
- terem dificuldade em captar novos praticantes, fruto do decréscimo demográfico e das dificuldades das jovens famílias.

Esta realidade encontra-se plasmada no facto de cada Clube de Bairro Nacional contar com uma média de cento e noventa e três praticantes em comparação com os mais de mil praticantes por clube existentes na maioria dos restantes países europeus. Adicionalmente, Portugal tem índices de pobreza elevados e a maior diferenciação de rendimentos entre os extratos mais ricos e mais pobres da União Europeia (Tenreiro, 2010).

Os estudos existentes sobre o produto desportivo português sugerem que são as camadas mais ricas da população quem efetua a prática desportiva, em ginásios ou outras organizações com finalidade lucrativa, o que impede a acumulação de capital humano nos clubes e origina a fragilidade do mercado associativo de base. Para combater esta realidade é necessária a existência de programas sociais de apoio à prática desportiva da população carenciada, de modo a fomentar o aumento da prática federada (Tenreiro, 2010).

O autor Bonifacio Teruelo (2015) sugere que o custo da frequência da prática desportiva municipal seja idêntico para todos, existindo um apoio para pessoas e famílias carenciadas que facilite a sua prática desportiva, criando uma igualdade de oportunidades para todos, em detrimento de uma taxa de frequência diferenciada.

Também no Livro Branco Sobre o Desporto (Comissão Europeia, 2007) se reconhece, ao nível do Desporto de Base, que a igualdade de oportunidades e o livre acesso às actividades desportivas só podem ser assegurados através da participação empenhada das Entidades Públicas. O documento alerta os Estados Membros para a necessidade de se desenvolver um modelo de financiamento sustentável que permita o apoio das organizações desportivas a longo prazo, que substitua o modelo atualmente vigente em muitos dos Estados Membros, assente no financiamento através de uma taxa sobre os jogos, apostas ou lotarias geridos pelo Estado ou por Ele autorizados.

Como complemento, a Comissão Europeia alerta também para as políticas aplicadas ao desporto em matéria de Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA). A Comissão Europeia, tendo em conta a importante função social do desporto, prevê a possibilidade de certos serviços relacionados com o desporto poderem ser isentos de IVA ou terem acesso a taxas reduzidas, caso essa isenção não seja aplicável.

A produção do desporto de base permite a alimentação do Desporto de Alto Rendimento, através da produção de capital desportiva, entenda-se atletas, e o aumento da produtividade

da população, através do capital humano e do capital social produzido, o que prova a sua importância e o seu impacto na sociedade em geral (Tenreiro, 2010).

Os Municípios desempenham um papel crucial no fomento da prática de base, devendo aproveitar a proximidade com a população e com o movimento associativo para compreender as suas dificuldades, as suas necessidades e desenvolver programas sociais que permitam a participação ativa da população no dirigismo desportivo voluntário, na criação de ofertas de prática desportiva e na adesão a essas atividades. A sua atuação deve incidir principalmente na população mais carenciada que, como se verificou, tem alguma dificuldade em participar nas atividades desportivas existentes, disponibilizadas principalmente pelas entidades com fins lucrativos, por não ter capacidade de suportar os custos inerentes a essa prática.

O aumento do número de praticantes na base da estrutura desportiva nacional será benéfico para todas as funções de produção de produto desportivo (Informal, Recreação e Alto Rendimento), derivado do aumento da massa crítica desportiva, do aumento da competitividade interna e da capacidade do desporto português alimentar o seu próprio sistema Desportivo de Alto Rendimento.

Na prática desportiva de base é a abundância de oferta e de procura que permite o conhecimento da modalidade, a aceitação das suas regras ao nível do Alto Rendimento e o consumo do Desporto de Alto Rendimento, principalmente por parte da população que pratica atividades de recreação dessa modalidade (Tenreiro, 2010).

O aumento das exigências em termos de resultados e de estruturas agregadas ao desporto tem originado a substituição de estruturas semiprofissionais por estruturas profissionais e o fecho de atividade de muitos clubes, incapazes de competir nestas condições e com os clubes maiores, com mais robustez financeira. Esta situação dificulta a ascensão de novos praticantes e consumidores (Marques *et al*, 2009), prejudicando de forma significativa o desporto de base e os pequenos clubes.

Os Municípios terão um papel fundamental no reaparecimento destes clubes e de novas ofertas e programas desportivos que permitam um renascimento do desporto de base, talvez até um mecanismo alternativo de competição, onde exista espaço para todos competirem de forma saudável, positiva e éticamente organizada. Onde todos possam praticar desporto, independentemente da maior ou menor apetência, idade, género ou extrato social. Uma espécie de "jogos sem fronteiras" da atualidade, onde o cidadão comum possa praticar desporto de uma forma lúdica, saudável e com *fair-play*!

2.6.4. Desporto de Rendimento

O Desporto de Alto Rendimento é uma atividade que gera benefícios ao nível da criação de emprego especializado, ao nível da imagem local, nacional e internacional e ao nível do fomento da prática recreativa da população em geral (Tenreiro, 2010).

Em termos Governativos, os primeiros Governos Institucionais (até ao VII Governo Constitucional de 1981) centraram a sua participação no Desporto de Rendimento e de

Competição no apoio ao Desporto Federado e na criação e disponibilização de instalações desportivas que fosse de encontro às suas necessidades (Carvalho, 2002).

Após 1981 o investimento público no Desporto de Rendimento e Competição passa a ser efetuado de um modo mais amplo, tendo sido criadas as seguintes medidas (Carvalho, 2002):

- Lançamento de um sistema de apoio à Alta Competição;
- Incremento e Consolidação do Apoio a Atletas e Equipas Portuguesas;
- Reestruturação da Medicina Desportiva, permitindo o desenvolvimento da Investigação e do Apoio à Alta Competição;
- Criação de Estruturas de Apoio Específico (Centros de Alto Rendimento) que permitam a deteção, formação e acompanhamento dos praticantes de Alta Competição;
- Criação de condições para que as figuras de reconhecido prestígio do desporto português possam continuar a divulgar e promover o desporto após o término das suas carreiras.

Em termos das medidas de apoio efetivamente facultadas, estas encontram-se definidas no Decreto-Lei nº 272/2009 de 1 de outubro, e dividem-se pelos seus diferentes destinatários:

- PRATICANTES:
 - Regime Escolar;
 - Obrigações Militares;
 - Apoio Material;
 - Dispensa Temporária de Funções;
 - Acesso a formação Superior, Especializada e Profissional;
 - Seguro Desportivo e Apoio Médico;
- TREINADORES:
 - Regime Escolar;
 - Acesso a formação Especializada;
 - Dispensa Temporária de Funções;
 - Prémios;
- ÁRBITROS:
 - Regime Escolar;
 - Dispensa Temporária de Funções;

De 1962 a 1992 o número de praticantes federados cresceu mais de doze vezes mas o número de medalhas olímpicas conquistadas, uma das variáveis que permite comparar a performance desportiva, foi-se afastando da média europeia (Tenreiro, 2010). O desporto em Portugal cresceu, desenvolveu-se mas os resultados desportivos alcançados estão distantes da média europeia. Esses resultados não se devem a um menor investimento no Desporto de Alto Rendimento mas sim a uma ineficiente gestão económica, tendo em conta o produto desportivo alcançado, dado que existem Países da União Europeia que obtêm melhores resultados desportivos com um investimento inferior ao de Portugal (Tenreiro, 2010).

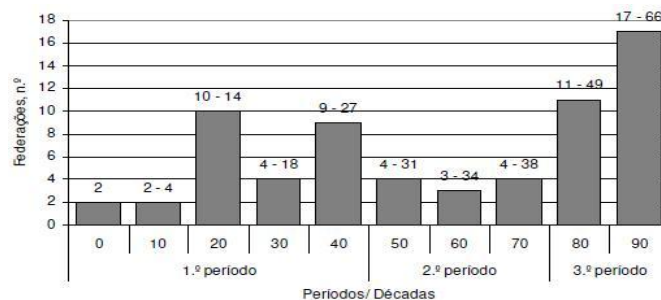
A melhoria da performance desportiva só será possível através do aumento da produtividade nacional a todos os níveis da produção desportiva nacional: Desporto Informal, Desporto de Recreação e Desporto de Alto Rendimento. Para que isso seja uma realidade, é necessário uma quantificação dos objetivos a atingir com as políticas desportivas implementadas, bem como a realização de estudos que sustentem essas mesmas políticas.

Ao nível do Desporto de Rendimento e de Competição, destaca-se o papel das Federações, entidades responsáveis pela gestão da indústria do desporto referente a cada modalidade,

indústria essa onde o Estado, as Federações e os parceiros (patrocinadores, clubes competidores) desempenham um papel importante e interessado no seu desenvolvimento.

GRÁFICO 3: FEDERAÇÕES DESPORTIVAS EXISTENTES EM PORTUGAL

Até ao ano de 2000 Portugal tinha 66 Federações, tendo sido na década de 90 que mais Federações foram constituídas. Importa salientar que no decorrer deste período algumas Federações foram falindo, por falta de praticantes ou atividades federadas (Tenreiro, 2010).



Fonte: Tenreiro, 2010

Ao se efetuar uma comparação com países com a mesma dimensão populacional e produto económico verifica-se que o desporto Português estagnou ao nível dos resultados olímpicos. Enquanto Países como a Grécia, a Suíça ou a Finlândia conquistaram mais de 100 medalhas olímpicas, Portugal conquistou 22. Países de menor dimensão e com um estatuto de independência recente (Lituânia, Letónia, Eslováquia e Eslovénia) poderão ultrapassar em breve Portugal, caso mantenham o registo de conquista de medalhas olímpicas recente (Tenreiro, 2010), facto que, segundo Fernando Tenreiro, se deve principalmente a três fatores:

- Os resultados obtidos foram pontuais e casuais e não se deveram a políticas nacionais coerentes e sustentadas;
- Expetativa de resultados automáticos derivados do trabalho realizado pelas maiores Federações, protegidas por políticas e financiamentos públicos, o que não aconteceu;
- As Federações de menor dimensão e os Clubes de Bairro foram incapazes de ultrapassar as dificuldades encontradas, o que prejudicou o desporto de base.

O modelo de financiamento das Federações deve ser aplicado pela Agência Reguladora do Desporto Português e deve ser baseado num trabalho de acompanhamento das atividades por estas desenvolvidas, através da recolha de um vasto número de informações sobre a sua performance, informações essas que devem ser disponibilizadas publicamente a todos os interessados na sua consulta, e mediante uma análise comparativa aos rácios de produtividade e crescimento de todas as Federações (Tenreiro, 2010).

A indústria do desporto compreende a complexidade da produção desportiva, integrando segmentos a nível local, regional, nacional e internacional. O papel da Federação, do ponto de vista económico, define-se como um mercado de concorrência monopolística onde as Federações competem entre si pela afirmação da sua atividade desportiva (Tenreiro, 2017).

Devido ao estatuto monopolista das Federações, o autor Fernando Tenreiro (2017) considera fundamental a intervenção reguladora do Estado no sentido de garantir a manutenção de custos de participação baixos nas competições, garantindo assim a participação desportiva de clubes e praticantes de todas as dimensões e extratos sociais.

Na prossecução dos melhores resultados possíveis em termos de produção desportiva as Federações devem garantir o financiamento público, desenvolver uma eficiente gestão desses recursos e garantir o máximo de capital humano desportivo gerado pela produção desportiva.

O capital humano desportivo gerado pela produção desportiva é definido pela identificação “de todos os segmentos de produção da modalidade”, de todos os impactos criados e pelo cálculo dos diversos rácios financeiros decorrentes da produção desportiva gerada (Tenreiro, 2017).

A quantificação destes dados permitirá uma análise completa da produção desportiva dessa Federação, permitindo o escrutínio, entre outros, dos custos de produção, sejam eles totais ou por segmento, das receitas, totais ou por setor (escalão), ou de lucros ou prejuízos derivados da exploração desportiva. Esta panorâmica de curto prazo irá permitir às Federações uma visão do seu futuro e uma definição de estratégias de médio e longo prazo que garantam a sustentabilidade financeira do projeto de desenvolvimento desportivo da modalidade e das atividades desenvolvidas, o crescimento do número de praticantes e a obtenção de resultados desportivos de excelência. Esta alavancagem deverá ser realizada tendo como centro a produção desportiva mas integrando as diversas áreas e os diversos players que atuam na indústria do desporto (fabricantes de equipamentos desportivos, comunicação social, etc.).

Por outro lado, a quantificação de objetivos e metas a atingir irá permitir ao Estado e às Entidades que o auxiliam na sua função reguladora (COP) a identificação do resultados obtidos com base no financiamento público facultado a essa Federação (Tenreiro, 2017).

De modo a evitar perdas de praticantes ou a diminuição do desempenho gerada por aspetos externos à prática desportiva (atrasos nos pagamentos, ausência de formação escolar e académica, carreiras curtas e necessidade de gerir verbas avultadas), é importante que seja efetuado o acompanhamento dos atletas e do seu envolvente, pelos clubes e Federações, bem como a criação de Programas de Formação que ajudem a minimizar essa possibilidade, assegurando o retorno do investimento realizado na formação desportiva desses praticantes.

Atualmente já existem alguns bons exemplos desse acompanhamento, como é o caso das Unidades de Apoio ao Alto Rendimento na Escola (UAARE), estruturas que têm como responsabilidade efetuar uma articulação entre os Agrupamentos de Escola, os Encarregados de Educação, as Federações Desportivas e os Municípios, com o objetivo de conciliar, com sucesso, a atividade escolar com a prática desportiva de alunos / atletas do ensino secundário enquadrados no regime de alto rendimento ou nas seleções nacionais²³.

As federações necessitam de instrumentos de financiamento que propiciem a competitividade interfederações e permitam regular desportiva e economicamente a competitividade intrafederação. A competitividade pelo aumento dos rácios de prática desportiva e dos resultados desportivos obtidos permitirá um aumento do valor do desporto que poderá ser investido num pedido de aumento de financiamento apoiado numa massa crítica mais numerosa e consciente dos benefícios da prática desportiva (Tenreiro, 2017).

O financiamento do desporto depende da capacidade de produção desportiva dos diversos agentes que nele intervêm (organizações associativas e empresariais), do potencial de crescimento dos resultados desportivos e da sua capacidade para competir pelo financiamento público com outros setores, como o Turismo, a Educação, a Saúde ou o Ambiente.

²³ Definição retirada do site do “IPDJ”, disponível em: “<http://www.idesporto.pt/conteudo.aspx?id=196&idMenu=131>”.

O autor Fernando Tenreiro (2017) sugere que a fonte do financiamento público do desporto pode ser o programa da União Europeia denominado "Portugal 2020", aproveitando os benefícios sociais gerados pelo desporto (nas áreas da Saúde, Educação, Turismo, entre outras) para aceder às fontes de financiamento geradas pelo referido programa.

O autor considera que "a política desportiva deveria criar um fundo de capital de risco do desporto" que permitisse às Federações a criação de actividades que visem o desenvolvimento desportivo da modalidade e que não seja possível o mercado suportar ou seja incomportável financiar através do mercado privado, com o objetivo de aumentar a produtividade desportiva nacional para ultrapassar as médias europeias. Este veículo de financiamento permitiria o aliviar da incerteza de financiamento do desporto, da incerteza de longo prazo e a dificuldade de acesso ao financiamento vocacionado para a produção desportiva que são alguns dos fatores negativos que promovem o fraco desempenho desportivo nacional (Tenreiro, 2017).

A quantificação dos benefícios sociais (Saúde, Educação, Turismo) obtidos com a prática desportiva seria convertida em valores monetários que serviriam para financiar a prática desportiva e criar programas de desenvolvimento desportivo que permitissem o aumento do número de praticantes a todos os níveis e o crescimento exponencial desses benefícios sociais.

Fernando Tenreiro (2017) entende que se justifica que o "acréscimo de produção desportiva seja financiado pelos créditos obtidos pelo aumento da receita (Turismo) e pela descida da despesa (Saúde, Educação) dos setores que dele beneficiam".

"Insanidade é continuar fazendo sempre a mesma coisa e esperar resultados diferentes"

Albert Einstein

2.6.5. Promoção dos Desportos Náuticos

Portugal é um dos Países da União Europeia com maior percentagem de costa marítima, com 1 230 km de extensão na área continental e 3 000 km se se incluir as Regiões Autónomas dos Açores e Madeira. Para além desta realidade geográfica, a maioria da população e das actividades económicas portuguesas está concentrada no território litoral (Camelo, 2013).

Desde sempre na história de Portugal o mar teve um papel importante, bastando pensar-se nos Descobrimientos para perceber o seu impacto. Os tempos atuais não fogem à regra, gerando atualmente o mar português 11% do Produto Interno Bruto, 12% do emprego e 90% das receitas de turismo (Pitta e Cunha, 2012). Mas existe a possibilidade de se incrementar a exploração do mar, ainda que de uma forma sustentada e protetora, de modo a que este se torne num dos principais fatores de desenvolvimento económico do País.

Esta é também a opinião do Governo Português, estando esta ideia plasmada em diversos discursos e documentos oficiais dos quais se destacam os seguintes (Gomes, 2014):

- *Estratégia Nacional Para o Mar* (ENM): documento produzido pela Direção-Geral de Política do Mar onde se considera que Portugal tem acompanhado a mobilização para o Oceano, criando condições para "o seu aproveitamento como vetor estratégico de desenvolvimento", transformando o Mar de Portugal num "desígnio nacional";

- Os setores da náutica de recreio e o turismo, que integra o turismo desportivo, são considerados como tendo "um significativo potencial de crescimento em Portugal";
- Para incrementar as atividades desportivas terão de ser criadas as necessárias infraestruturas de apoio (marinas e centros náuticos e reparação naval);
- A internacionalização de atividades desportivas, como o surf, a canoagem e a vela, auxiliará no reforço desta identidade, particularmente junto dos jovens;
- Este documento sugere as seguintes ações com vista a atingir este objetivo:
 - Sensibilização e mobilização da sociedade para a importância do mar;
 - Promoção do ensino e divulgação nas escolas de atividades ligadas ao mar (vela, natação, remo), em colaboração com os clubes e as autarquias;
 - Fomento da economia do mar.
- Plano Estratégico Nacional de Turismo (PENT): documento produzido pelo Turismo de Portugal, considera o turismo (incluindo o turismo desportivo), como "um setor estratégico prioritário". De entre as diversas ações referidas destacam-se as seguintes:
 - Consolidar e desenvolver produtos turísticos estratégicos, nomeadamente o Turismo de Natureza, o Turismo Náutico, a Saúde e Bem-estar e o Golfe;
 - Desenvolver desportos como o surf e o kitesurf, aproveitando a existência de praias com qualidade para o seu desenvolvimento;
 - Consolidar Portugal como País com forte projecção internacional como destino de Golfe, sendo o destino de referência a nível europeu;
 - Apostar no Turismo Náutico, nomeadamente no segmento marítimo desportivo, sendo necessário investir nas condições de atracagem, melhorando as condições operacionais e económicas para o desenvolvimento da oferta;
 - Dinamizar um calendário nacional de eventos, culturais e desportivos, que assegure a notoriedade do destino e o enriquecimento da experiência do turista;
 - Interligar ofertas turísticas, eventos desportivos nacionais e ofertas de animação cultural e desportiva, aumentando o valor da experiência do turista;
- Hypercluster da Economia do Mar: documento que defende o mar como um fator de desenvolvimento económico para o nosso País;
 - É destacado o segmento Turismo & Lazer, que inclui atividades como a náutica de recreio, desportos náuticos e desportos submarinos, como atividade que tem obtido atualmente um ritmo elevado de crescimento que se manterá nos próximos anos;
 - São destacadas as seguintes atividades desportivas: kitesurf, windsurf, surf, parasailing, desporto náutico de competição e as atividades de mergulho;
 - São identificadas como principais medidas a adotar a criação de redes de instalações náuticas, o desenvolvimento de estruturas e equipamentos de apoio (centros de mar, apoios náuticos), a formação, certificação, regulamentação e estruturação do setor;
 - Estas medidas trarão benefícios ao nível da procura interna, da captação de turistas e investimento externo e da valorização ambiental e paisagística das zonas portuárias e marginais degradadas;

- Plano de Ordenamento do Espaço Marítimo (POEM): documento onde são sugeridas as seguintes ações e medidas com vista à exploração económica do mar:
 - Criar infraestruturas e pontos de apoio aos desportos náuticos;
 - Aumentar os apoios financeiros e logísticos;
 - Aumentar a oferta desportiva, em comparação com outras atividades mais atrativas do ponto de vista do desenvolvimento económico;
 - Garantir a regulação da vertente recreativa da prática de desportos náuticos;
 - Aumentar a participação e iniciativa do Associativismo;
 - Aumentar a qualificação dos recursos humanos;
 - Promover a articulação e a integração das diversas entidades com competências no espaço marítimo e entre a diversidade de normas a aplicar nesse espaço;
 - Incrementar a exploração de bens e serviços associado ao desporto náutico;
 - Potenciar novas oportunidades para a prática de desportos náuticos;
 - Valorizar a prática de desportos náuticos como um produto turístico;
 - Fomentar a criação de um "cluster" de atividades;
 - Valorizar uma nova cultura ambiental associada ao desporto náutico.
- Programa Operacional Temático Valorização do Território (POTVT) e Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN): estes dois documentos de referência nacional sugerem o fomento e o apoio à organização de "eventos desportivos náuticos" e a construção de Centros de Alto Rendimento para a prática de surf;
- O discurso do anterior Presidente da República, Aníbal Cavaco Silva (no ano de 2010), alertando para a necessidade de "repensar a nossa relação com o mar. Repensar o modo como exploramos as oportunidades que ele nos oferece. Importa afirmar a ideia de que o mar é um ativo económico maior do nosso futuro."
- O discurso do atual Presidente da República Portuguesa, Marcelo Rebelo de Sousa, afirmando que é necessário "continuar a assumir o mar como prioridade nacional"²⁴.

O trabalho realizado nesta área tem surtido efeitos, sendo os mais visíveis a criação de Centros de Alto Rendimento para o Surf e a promoção e apoio à organização de eventos desportivos náuticos de dimensão mundial, dos se destacam os seguintes (Camelo, 2013):

- America's Cup World Series Cascais 2011: evento que foi acompanhado por mais de 120 milhões de espectadores;
- Tall Ships Races 2012 Lisbon: evento que trouxe a Lisboa mais de 1 milhão de visitantes durante os quatro dias do evento;
- Volvo Ocean Race 2012: evento com 200 mil visitantes, 1 000 transmissões televisivas com uma audiência estimada em 111 milhões de espectadores em 37 países e um impacto económico avaliado entre os 29 e os 34 milhões de euros;
- Circuito Mundial de Surf (desde 2009): em 2016 trouxe a Portugal 100 mil visitantes nos dez dias do evento e gerou lucros na economia estimados em 10,5 milhões de euros²⁵.

²⁴ Informação do site "Observador.pt": "<http://observador.pt/2016/03/09/belem-presidente-prometeu-marcelo/>".

²⁵ Informação obtida do site "rtp.pt", disponível através do seguinte link: "http://www.rtp.pt/noticias/surf/mundial-de-surf-teve-impacto-economico-de-milhoes_d905387".

A exploração das praias nacionais poderá ser incrementada, utilizando como exemplo o conceito que é aplicado no Reino Unido (Brighton) ou em França (Biarritz e Saint Tropez), onde ir à praia e realizar atividades desportivas no mar é analisado como uma atividade económica, dado que as pessoas que o fazem despendem o seu dinheiro no mar e em terra, gerando uma economia ligada a estas atividades de desporto, lazer e turismo (Gomes, 2014).

No entanto, a implementação de desportos náuticos terá sempre de ser realizada respeitando os ecossistemas existentes, no sentido de preservar e proteger os espaços naturais utilizados e o mar. Uma das áreas alvo de estudos nesta matéria está relacionada com a influência das atividades desportivas ou recreativas no ambiente, particularmente ao nível da degradação da qualidade da água (Ditton e Ratcliffe, citados por Gomes, 2014). Os diversos estudos realizados permitiram que fossem obtidas as seguintes conclusões:

- Os meios de transporte utilizados nos desportos náuticos não devem danificar o ambiente ou exceder a sua capacidade (Davenport, & Davenport, 2006);
- As práticas desportivas e de lazer em ambiente marítimo alteram e influenciam a gestão da costa e do mar, originando a criação de acessos, infraestruturas e condições de segurança nas práticas (Ratcliffe, 1992);
- A organização e prática deste tipo de atividades desportivas exige uma preocupação com as questões relativas à preservação da natureza. Porque, em última instância, a destruição do ambiente natural implicará a destruição da própria atividade;

Existem diversas atividades desportivas que se realizam em ambiente aquático, tendo cada uma delas diversas especificidades e requisitos para a sua prática. Estes requisitos, e o seu impacto ambiental, condicionam a escolha do local onde serão praticados.

Portugal tem assumido nos últimos anos um forte investimento na área do turismo, aproveitando as suas extraordinárias características geográficas e climatéricas para o efeito. Dentro do universo de atividades associadas ao turismo encontra-se o turismo desportivo de litoral, atividade à qual se encontra associada a prática de atividades físicas e desportivas. Este tipo de atividades podem ter um cariz passivo, como a assistência a eventos desportivos, ou ativo, assumindo o turista o papel de praticante ativo.

Um dos pontos fortes de Portugal em termos turísticos está relacionado com as suas praias, que reúnem um conjunto de características de excelência, como a qualidade da água ou as estruturas de apoio. No entanto, em termos desportivos, Ricardo Gomes (2014), num trabalho realizado sobre a gestão do litoral português, critica a não utilização de critérios desportivos para avaliação das praias. O autor refere que a existência de referências sobre locais e práticas desportivas e de lazer que se podem realizar em cada praia garantiria uma melhor informação aos utilizadores e auxiliaria na gestão da praia. Esta ideia potenciaria a transmissão da informação e poderia garantir a conquista de outros públicos, tornando-se numa vantagem competitiva entre produtos similares, em termos nacionais e internacionais.

Atualmente a sociedade tem-se interessado por atividades físicas e desportivas realizadas ao ar livre, em comunhão com a natureza. Fatores como a diversificação das modalidades desportivas, a democratização do acesso ao desporto e o aumento das preocupações com a

sustentabilidade do planeta originaram esta mudança e a opção pelos desportos de natureza. É neste contexto que as atividades de mar assumem relevo, como atividades realizadas para a satisfação de novas necessidades sociais, de fuga à rotina, de procura de aventura e risco.

Ao nível regulamentar, a zona costeira é uma "zona de interface onde existem dinâmicas entre os espaços e entre as pessoas que usufruem dos mesmos", exigindo-se que esse espaço seja "planeado, ordenado, controlado, gerido e fiscalizado" (Gomes, 2014). Assim, torna-se importante analisar o modo como é efetuada a gestão do espaço e das atividades que aí decorrem, bem como as diversas entidades que gerem e supervisionam essa área. Essa gestão poderá ser efetuada de dois modos (Gomes, 2014):

- Espaço regulado pelas autoridades locais, existindo uma autonomia local em termos de planeamento e proteção da zona costeira (Reino Unido ou Austrália);
- Espaço regulado por uma lei geral, produzida de modo a regular todo o território (França, Espanha ou, como veremos posteriormente, Portugal).

No território Português esta área é regulada principalmente por dois diplomas: Lei da Água (Lei n.º 58/2005, alterada pelo Decreto-Lei n.º 130/2012) e Lei da Titularidade dos Recursos Hídricos (Lei n.º 54/2005 de 15 de novembro), que enquadra e define as competências e responsabilidades no âmbito da titularidade e gestão do domínio público hídrico.

A costa portuguesa encontra-se dividida em Regiões Hídricas que são áreas de terra e mar compostas por uma ou mais bacias hidrográficas contíguas e pelas águas subterrâneas e costeiras associadas. Portugal encontra-se dividido em dez Regiões Hídricas, sendo a região do Tejo, região RH5 no mapa apresentado, a que corresponde aos Municípios alvo deste estudo.

Em termos de espaço público compreendido pela zona costeira, encontramos diversas entidades responsáveis pela sua gestão, nomeadamente (Gomes, 2014):

- O Estado, titular do Domínio Público Marítimo, o que lhe atribui a responsabilidade por todas as águas costeiras;
- A Administração da Região Hídrica, responsável pelas praias existentes ao longo da área geográfica, pela fiscalização e licenciamento das atividades da sua área de jurisdição e pelo licenciamento dos apoios de praia;
- A Autoridade Marítima Nacional, através da Direção Geral da Autoridade Marítima e das Capitania dos Portos, assumindo a responsabilidade pelas ações de proteção civil no mar e na faixa litoral;
- Os Municípios, responsáveis pela manutenção e limpeza das praias;
- Os concessionários, responsáveis pela contratação dos nadadores salvadores e pela aquisição de material de informação, vigilância e socorro e salvamento.

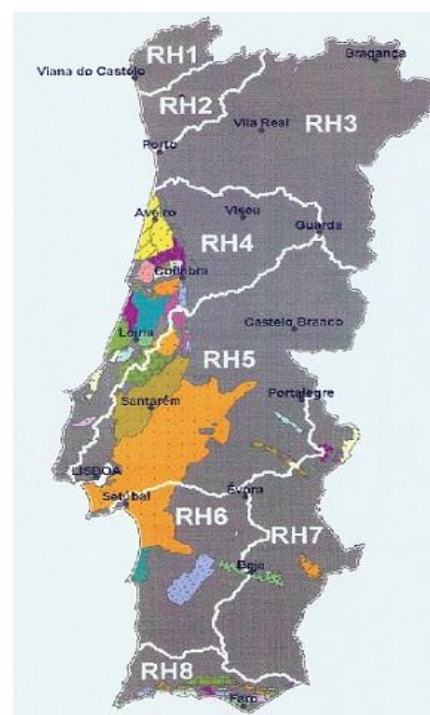


FIGURA 2: REGIÕES HÍDRICAS DE PORTUGAL CONTINENTAL

Fonte: Internet

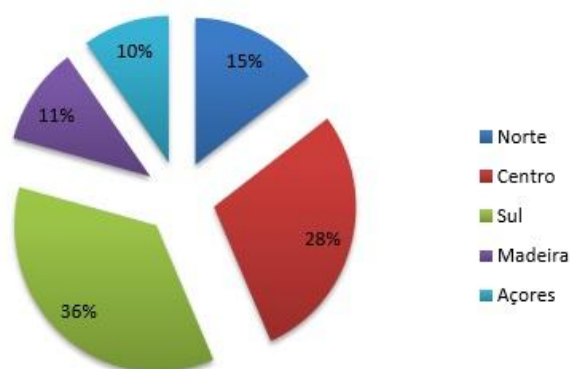
A quantidade de entidades que assume a responsabilidade pela gestão deste espaço e das atividades realizadas é um fator que dificulta a gestão do mesmo, tendo este fator sido identificado como uma ameaça ao desenvolvimento do setor dos desportos náuticos pelo Plano de Ordenamento do Espaço Marítimo.

A integração de atividades físicas e desportivas em espaços de zona costeira (marinas, praias, etc.) irá garantir um aumento do valor das ofertas disponibilizadas nesse local, associando ao produto sol e mar uma atividade de lazer, educação, competição ou entretenimento, de acordo com os interesses do público-alvo. Deste modo, só com uma gestão integrada, que tenha em atenção a gestão do espaço e das atividades que decorrem no mesmo, será possível planear, organizar e disponibilizar um programa que permita a integração plena das diversas áreas e dos diversos públicos existentes, contribuindo para a satisfação dos clientes e para o desenvolvimento económico e social das regiões.

Analisando a distribuição de postos de amarração por todo o País podemos verificar uma forte predominância das zonas do Algarve e do Centro em relação ao resto do País, como se pode verificar na imagem seguinte.

GRÁFICO 4: POSTOS DE AMARRAÇÃO POR ZONA GEOGRÁFICA

Fazendo incidir o foco apenas na área geográfica alvo de estudo neste trabalho académico, pode-se afirmar que se trata de um dos locais nacionais com maior propensão para exploração deste bem natural, o mar, devido à sua ampla frente ribeirinha, ao facto de integrar a capital do País ou ao facto de incluir diversas áreas com praias que permitem a exploração de diversas atividades náuticas.



Fonte: Mimoso de Freitas, 2010

Com base num estudo que incidia na exploração da náutica desportiva e de lazer no eixo Lisboa-Cascais, realizado por Rui Camelo (2013), pode-se concluir que se trata de um local com uma grande beleza, em termos naturais e arquitetónicos, designado como a "Riviera Portuguesa" pela Professora Catedrática Carminda Cavaco e como um local identificado pelos especialistas como sendo um dos melhores a nível mundial para a prática de regatas.

Mas necessita que seja desenvolvido um trabalho de apetrechamento de bases de apoio que permita aliar às excelentes condições geográficas existentes uma estrutura de suporte das atividades e um programa turístico e desportivo que enriqueça a oferta disponibilizada e se equipare às ofertas já existentes em outros países, permitindo a esta zona geográfica competir e afirmar-se como um destino de excelência nesta área. As áreas identificadas no referido estudo como sendo necessário desenvolver e melhorar são as seguintes (Camelo, 2013):

- Marinas e Postos de Amarração: comparando Portugal e Espanha conclui-se que Portugal tem três vezes menos costa (2830 versus 7780) mas tem apenas um décimo do total de marinas (30 versus 320) e de postos de amarração (12 000 versus 107 000);

- Empresas que operam nas Marinas: é necessário aumentar a oferta complementar, de modo a aumentar a atratividade turística;
- Aumento da qualidade do serviço, diversificação dos produtos comercializados e angariação de clientes nos mercados externos: pressupostos que serão atingidos com o aumento do número de empresas e com o aumento da oferta complementar.

O autor do estudo conclui, utilizando uma citação de Figueira de Sousa, referindo que este desenvolvimento e incremento poderá ser obtido ao nível da AML, mediante uma interação entre todos concelhos do Estuário do Tejo (estuário com uma área de 320 km²), através de um plano de ação conjunta no desenvolvimento de infraestruturas e equipamentos de apoio a atividades náuticas de desporto, recreio e lazer, a partir do Programa Estratégico do Porto de Lisboa, que integre infraestruturas mais exigentes em termos técnicos e financeiros (marinas e portos de recreio), rampas e equipamentos de acesso à água. E dá como exemplo o trabalho já realizado pelo Município do Seixal nesse sentido, através da requalificação da sua baía.

A necessidade de planear e organizar esta área ao nível da AML tinha sido anteriormente defendida num estudo realizado em 2009 (Figueiredo de Sousa *et al*, 2009), onde é destacado o esforço de revalorização das áreas ribeirinhas realizado por alguns Municípios.

O mercado da náutica de recreio, atividade com forte procura internacional, apresenta atualmente as seguintes características (Figueiredo de Sousa *et al*, 2009):

- Existência de cerca de vinte e cinco milhões de embarcações de recreio a nível mundial;
- Atividade em franca expansão, da qual se destaca o segmento dos mega-iates, o qual terá duplicado nos últimos dez (10) anos;
- Estima-se que o Oceano Atlântico seja percorrido por 10 a 15 mil embarcações por ano;
- Mercado que representa cerca de 10 milhões de viagens anuais;
- A vela e o mergulho são as atividades mais procuradas;
- Mercado com uma taxa de crescimento anual entre oito a dez por cento (8% - 10%);
- O número de embarcações construídas anualmente é bastante superior ao número de lugares de amarração criados;
- Atividade com forte expansão a nível interno nos últimos anos, tendo a democratização da náutica de recreio alargado o leque de praticantes a novos estratos da população;
- Tendência actual para a reconversão / adaptação de antigas infraestruturas portuárias (de tráfego comercial ou pesca) para a náutica de recreio;
- Atividade com maior expansão e desenvolvimento no norte da Europa:
 - Portugal apresenta o valor mais baixo de embarcações por habitante na Europa, tendo um valor de 5 embarcações por cada 5 000 habitantes;
 - Este valor é justificado pela falta de infraestruturas de apoio a nível nacional;
 - Portugal tem uma oportunidade criada pelo potencial de crescimento da procura no contexto nacional e pela saturação existente em vários países europeus, devido à impossibilidade de desenvolver novos projectos face à pressão sobre as áreas litorais e aos constrangimentos ambientais, o que direciona a procura para outros países.

Como é possível de verificar no quadro seguinte, a área de Lisboa dispõe de 2 041 postos de amarração, estando 1 118 localizados no Porto de Lisboa (nas Docas de Alcântara, Belém, Bom Sucesso e Santo Amaro), 273 em Oeiras e 650 em Cascais.

QUADRO 2: CAPACIDADE DAS DOCAS DA ÁREA DE LISBOA

DOCAS DE RECREIO	CAPACIDADE	TAXA DE OCUPAÇÃO (2013)
Doca de Alcântara	440	66%
Doca de Belém	194	79%
Doca do Bom Sucesso	163	78%
Doca de Santo Amaro	321	36%
Porto de Recreio de Oeiras	273	83,6%
Marina de Cascais	650	Informação não disponível
TOTAL	2 041	68,52%

Fonte: Figueiredo de Sousa *et al*, 2009; Pereira, 2014; Porto de Lisboa, 2013

Em termos de infraestruturas, pode-se verificar através do mapa seguinte que existem algumas estruturas de apoio à atividade na região, sendo em número reduzido e estando divididas uniformemente pela região, havendo uma predominância na zona Norte do estuário.

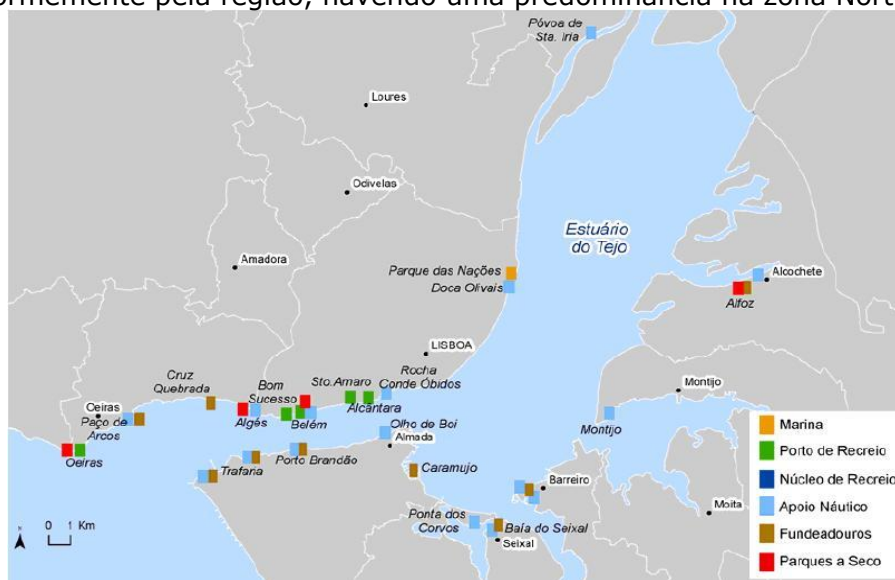


FIGURA 3: INFRAESTRUTURAS DE APOIO À NÁUTICA DE RECREIO NO ESTUÁRIO DO TEJO

Fonte: Figueiredo de Sousa *et al*, 2009

Apesar desta região apresentar excelentes condições geográficas, derivadas da integração na região mais produtiva do País, e um enorme valor em termos de património natural, as ações e os programas idealizados para esta área têm-se deparado com problemas de concretização, relacionados com inviabilidade técnica/financeira, falta de recursos ou deficiente articulação entre entidades com competências na matéria (Figueiredo de Sousa *et al*, 2009).

O desenvolvimento de projetos nesta região necessita de ser realizado de uma forma integrada, permitindo a criação de uma rede que abranja todo o Estuário do Tejo. Apenas com um trabalho integrado, realizado por Entidades de Poder Público Local (Municípios, AML, Administração do Porto de Lisboa), Entidades de Poder Público Central (Turismo de Portugal), Associações (clubes náuticos) e Entidades Privadas (empresas que autam no setor) será possível efetuar um plano de desenvolvimento e promoção de desportos náuticos que permita a exploração eficiente deste recurso com um potencial de crescimento muito relevante.

A preservação do património ambiental do estuário, o aproveitamento das características inatas deste espaço, a adequação às características das frentes ribeirinhas e às condições de navegabilidade, a recuperação e reutilização das estruturas já existentes, a criação de novas infraestruturas, com a identificação das áreas com características mais adequadas a receber infraestruturas e iniciativas deste tipo, a promoção da prática desportiva, o desenvolvimento de ofertas turísticas integradas, a organização / promoção de eventos e a promoção institucional serão fatores fundamentais para o desenvolvimento deste projeto integrado, que poderá tornar esta região num dos principais centros mundiais do desporto náutico.

A evolução deste segmento permitirá um desenvolvimento de toda a economia local, potenciada no crescimento paralelo de mercados como os da restauração, hotelaria ou fabrico e comercialização de equipamento náutico.

"Posso ainda não ter chegado ao meu objetivo mas estou mais perto do que estava ontem"

2.7. Atribuições e Competências dos Municípios no Desporto

A disponibilização pelos Municípios de atividades físicas e desportivas é considerado um serviço público, atividade que se caracteriza por ser uma atividade de titularidade pública, de prestação regular e contínua e por ser um direito dos cidadãos (Lacoba, 2006).

Segundo o professor João Caupers, citado por Beatriz Gonçalves num artigo do site "Keep Calm and Talk About Administrative Law" (2009), existem dois princípios essenciais no conceito de serviços públicos: "a continuidade e a igualdade de tratamento dos cidadãos". Também o professor Freitas do Amaral, citado na mesma fonte, afirma que "os utentes são particulares" que são "unicamente os destinatários ou beneficiários da acção administrativa".

Os Municípios assumem algumas tarefas como prioritárias a este nível, relacionadas com as suas incumbências e com as expectativas dos cidadãos, nomeadamente (Custódio, 2011):

- O suporte das atividades escolares e de grupos mais desfavorecidos;
- A política de instalações desportivas, de espaços de recreio e de espaços verdes;
- O apetrechamento e a gestão dessas instalações;
- O financiamento de projectos de desenvolvimento desportivo;
- A articulação das ações próprias com outros setores do sistema desportivo e do sistema social, de modo a criar sinergias nos processos desenvolvidos;
- A criação de condições para a evolução dos projetos de desenvolvimento desportivo.

O Município, pela sua proximidade com o cidadão, é o órgão da administração local mais conhecedor da realidade desportiva que existe na sua região e quem melhor conhece os desejos e as solicitações dos cidadãos a este respeito. Nesse sentido, Rui Nunes (2015) fala de um novo modelo de governação autárquica, no qual se pretende a desagregação das grandes unidades do setor público", de modo a criar estruturas que possibilitem uma maior eficácia na gestão e organização, e uma maior eficiência na utilização dos recursos humanos, materiais e tecnológicos. Considera-se que com a implementação deste novo modelo de governação autárquica, também o setor do desporto sairá beneficiado, pela proximidade com os utentes e pelos conhecimentos sobre a realidade desportiva local.

Uma política municipal de desporto deve atuar nas seguintes áreas (Custódio, 2011):

- Garantindo o acesso dos cidadãos às praticas desportivas;
- Fomentando a promoção do "Desporto para Todos";
- Assegurando que um maior número de pessoas pratique atividade física;
- Construindo, mantendo e modernizando as instalações desportivas;
- Organizando eventos/competições;
- Formando os recursos humanos associados ao desporto.

Carlos Lacoba (2006) acrescenta às áreas de atuação acima referenciadas a:

- Produção de legislação reguladora a nível local;
- Produção de legislação setorial: normas de instalações, segurança e saúde pública.

Cada Município desenvolve, de modo específico e particular, as suas políticas desportivas, uma vez que a Constituição identifica apenas traços gerais pelos quais estas entidades se devem reger no desenvolvimento desportivo da sua região, deixando a definição específica das estratégias e a adaptação das regras ao critério de cada um. No entanto, apesar de existirem diferentes realidades derivadas da adaptação das regras aos diversos critérios demográficos e geográficos de cada Município, pode-se encontrar um denominador comum na base das políticas municipais de desporto: o garante do acesso dos cidadãos à prática desportiva como fator de qualidade de vida (Lacoba, 2006).

A maioria das políticas municipais de desporto definem-se por "serviço público" mais por inércia do que resultado de uma decisão premeditada e planeada. Enquanto as políticas das empresas do setor privado que atuam na área do desporto têm como objetivo o lucro, a única garantia de continuarem a laborar, as políticas públicas e, por inerência, as políticas municipais têm como principal foco o fator social: aumento do número de praticantes, o desenvolvimento desportivo, a satisfação da população. Na gestão pública os problemas da gestão dos equipamentos desportivos raramente são considerados de forma rigorosa (Constantino, 1999).

As políticas desportivas dos Municípios nem sempre foram definidas e implementadas do mesmo modo. Inicialmente, derivado de uma necessidade de popularizar a prática desportiva, as principais opções passaram pela "construção de equipamentos, campanhas de promoção e semigratuidade". Numa fase seguinte, onde o objetivo passava por expandir a prática desportiva e manter os níveis de oferta, foram "incrementados os pressupostos municipais destinados ao desporto". Na década de noventa do século passado, com a crise financeira destes órgãos de poder local e a necessidade de reduzir o défice público, o foco passou a incidir mais sobre a gestão económica dos equipamentos e serviços municipais, tendo sido reformuladas as estratégias de gestão aplicadas até então, nas fases de popularização e expansão, e reformulada a política de preços dos serviços (Lacoba, 2006).

Estas mudanças de estratégia permitem concluir que não existe uma fórmula mágica para a gestão desportiva dos Municípios. Isto significa que todas as estratégias são válidas, dependendo a sua escolha do caso particular do Município em questão e do estudo que seja realizado ao sistema desportivo existente, tendo necessariamente de serem escrutinados

nesse estudo os "elementos que contribuem para o desenvolvimento da prática desportiva no Município", "os objetivos a atingir" e as necessidades a satisfazer (Lacoba, 2006).

Esta alteração estratégica gerou as seguintes mudanças de visão e gestão (Lacoba, 2006):

- Diminuição progressiva de serviços e equipamentos públicos puros;
- Modernização da gestão municipal com a aplicação de novas técnicas, com especial incidência nas seguintes áreas:
 - Gestão de Recursos Humanos;
 - Mudança na Cultura Organizativa;
 - Gestão por Objetivos;
 - Avaliação;
 - Integração de novas tecnologias;
 - Descentralização;
 - Controlo de Gestão;
 - Sistemas de Informação.
- Aproximação a uma cultura de mercado baseada principalmente em três elementos:
 - Identificação do munícipe como cliente;
 - Implementação de programas de Avaliação de Necessidades com o objetivo de identificar estratégias a implementar, de modo a suprimir essas necessidades;
 - Elaboração de Programas de Comunicação que tornem visíveis as ações públicas;
- Preocupação do setor público com a qualidade do serviço e desenvolvimento de planos de qualidade associados aos mesmos;
- Prestação, por entidades privadas, de serviços públicos que não sejam exclusivos do setor público.
- Profissionalização da administração;
- Colaboração entre setor público e setor privado;
- Integração na gestão dos princípios de eficácia, eficiência e de subsistência, mantendo o respeito pela legalidade da atuação e dos procedimentos.

Pode-se concluir que, com base nestas mudanças, a gestão implementada na administração pública aproximou-se da realidade já existente nas empresas privadas, funcionando como uma empresa prestadora de serviços e tendo como objetivo a satisfação das necessidades dos seus clientes, através da prestação de um serviço de qualidade. Um dos principais objetivos de gestão passou a ser a rentabilidade social, desportiva e económica dos equipamentos municipais de desporto, o que pressupõe a existência de um projeto de gestão. Mais uma vez importa realçar que não existe um modelo ideal de gestão, sendo a escolha do mesmo realizada com base na análise da situação concreta existente.

A gestão dos serviços desportivos poderá ser feita dos seguintes modos (Lacoba, 2006):

- Gestão Directa:
 - Centralizada;
 - Município sem órgão de gestão específico;
 - Município com órgão de gestão específico (Empresa Municipal de Desporto);
 - Descentralizada;
 - Organismo autónomo local;
 - Sociedade Mercantil local;
 - Entidade Pública Empresarial local;

- Gestão Indireta:
 - Concessão;
 - Acordo de gestão;
 - Gestão Interessada;
 - Sociedade Económica Mista.

O foco da gestão dos equipamentos e das políticas desportivas passou a incidir muito mais na gestão económica dos mesmos, fazendo com que as administrações públicas locais, como qualquer empresa, passassem a procurar a maior rentabilidade ao menor custo possível, ainda que quando se fala em políticas públicas outros fatores tenham de ser levados em conta.

A gestão pública do desporto passou a ser mais cuidada e a dar mais atenção a alguns aspetos que anteriormente não eram tidos em consideração, nomeadamente (Lacoba, 2006):

- Políticas de contratação, recolocação de funcionários e contratação externa de serviços;
- Tipos de serviços desportivos disponibilizados, com a incorporação de serviços mais rentáveis como, por exemplo, a musculação e o fitness, de modo a compensar as perdas com outros tipos de serviços implementados;
- Reformulação da política de preços.

Como se verificou anteriormente, seria utópico ou imprudente conceber um modelo de gestão desportiva a implementar em todos os Municípios. São as diversas particularidades de cada um dos territórios e das populações-alvo que permitem identificar quais as estratégias, as políticas e os recursos a alocar à gestão desportiva de cada Município. Com base nesta ideia, a primeira tarefa a realizar quando se pretende idealizar políticas municipais de desporto é efetuar uma profunda análise do sistema desportivo do Município. Para a autora Isilda Dias, para a definição de uma Política Desportiva global é necessário fazer um levantamento das necessidades, prever a procura, definir tendências, analisar a capacidade dos equipamentos existentes e definir a orientação de novas estruturas²⁶.

Numa análise deste tipo devem ser investigadas as seguintes variáveis (Lacoba, 2006):

- O sistema desportivo em particular, nomeadamente as características:
 - Sociais;
 - Geográficas;
 - Económicas;
 - Políticas;
- As características do mesmo e dos componentes do seu sistema desportivo:
 - Estruturas Desportivas;
 - Programas e Política Desportivas;
 - Equipamentos Desportivos existentes;
 - Recursos Económicos;
 - Características do Público-Alvo.

José Manuel Constantino (1999), em termos de necessidades da população, sugere a construção de uma matriz de referência, baseada nas seguintes dimensões:

- Contexto Sócio-económico e Estilo de Vida da População;
- Dimensão e Carência, em termos desportivos, da População Jovem em Idade Escolar;
- Perfil Demográfico da População;

²⁶ Afirmação retirada da obra "*As autarquias e o desporto do séc. XXI*", publicada em 2000 pela Editora Horizonte.

- Composição Social e Etária;
- Contexto Desportivo e Cultural;
- Capacidade de Atração Turística;
- Recursos Urbanos e Ambientais;
- Natureza e Características dos Movimento Associativo.

A realização de uma exaustiva investigação inicial e um detalhado diagnóstico de necessidades será fundamental para a definição de adequadas políticas desportivas a implementar e para se estabelecer um cenário futuro desejável para o Município em termos de sistema desportivo, algo que facilitará a identificação do papel a desempenhar por parte da administração local, a definição das prioridades e reduzirá o impacto de eventuais mudanças que possam ocorrer nas diversas variáveis que interagem com este sistema.

Após a realização desta pesquisa será necessário, em termos de infraestruturas desportivas, identificar que tipos de instalações será necessário edificar e qual o seu papel. Os espaços desportivos podem ser do seguinte tipo (Constantino, 1999):

- Espaços de Representação Desportiva: destinados a acolher espetáculos desportivos ao mais alto nível, caracterizados por disponibilizarem conforto e qualidade a quem pratica desporto, bem como a quem assiste à prática desportiva:
 - Exemplo: MEO Arena ou Pavilhão Multiusos de Odivelas;
- Espaços de Realização Desportiva: destinados à prática desportiva associativa, permitem a realização de competições desportivas, treinos e preparação de provas:
 - Exemplos: Pavilhão Casal Vistoso, Pavilhão Municipal Desportivo Bairro da Boavista;
- Espaços de Preparação Desportiva: instalações concebidas para o treino desportivo, que têm como objetivo auxiliar na preparação da competição:
 - Exemplos: Salas de Musculação, de Fisioterapia; Sauna;
- Espaços de Formação Física e Desportiva: destinados ao ensino do desporto em contexto escolar e à prática do desporto escolar. Devem ser concebidos tendo em conta os programas curriculares e a morfologia e capacidade física dos jovens e crianças:
 - Exemplos: Pavilhões Escolares, Equipamentos Desportivos Escolares;
- Espaços de Condição Física: equipamentos associados à prática desportiva que não envolve a competição mas sim a promoção do exercício físico:
 - Exemplos: Health-Clubs, Ginásios, Academias;



- Espaços de Recreação Desportiva: destinados à prática desportiva de carácter lúdico, à prática informal de desporto;
 - Exemplos: Clubes de Ténis, Pavilhões Polidesportivos;
- Espaços de Evasão: espaços em ambiente natural, destinados à realização de desporto ao ar livre;
 - Exemplos: Circuito de Manutenção de Cabeço de Montachique.

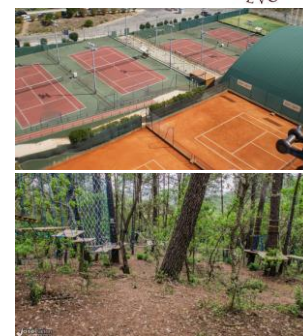


FIGURA 4: TIPOLOGIAS DE ESPAÇOS DESPORTIVOS

Fonte: Internet

A política de construção terá sempre, como se verificou anteriormente, de ser enquadrada no Plano Diretor Municipal, podendo-se optar pela inclusão destes espaços e instalações desportivas dentro de um parque desportivo, numa área urbana definida como espaço desportivo ou em áreas verdes. A opção selecionada dependerá sempre das diferentes características do Município e da população local que esse espaço ou instalação irá atender.

A crise financeira e a escassez de recursos existentes nos Municípios levou os mesmos a incidir o seu foco de atuação nas áreas prioritárias, a identificar novas formas de atuação, a tornarem-se criativos, associando a tudo isto um aumento da qualidade do serviço prestado.

Importa então definir com exatidão qual o papel dos Municípios no desenvolvimento do sistema desportivo local. Será apenas o de financiador de iniciativas que disponibilizem prática desportiva à população? Será o de dinamizar e implementar programas de prática desportiva? Será apenas de criador de infraestruturas para a prática desportiva?

O papel dos Municípios no desenvolvimento do sistema desportivo passa por todas as tarefas identificadas. Segundo José Manuel Constantino (1999) o papel dos Municípios passa por se assumirem "como entidade propiciadora e estimuladora do aumento da oferta de condições que permitam à generalidade dos cidadãos o acesso" à "prática desportiva", aumentando a participação, frequência e proliferação da atividade. Passa por dotar a sua zona geográfica de condições para a prática desportiva, através da construção de infraestruturas onde seja possível praticar desporto, e a criação de condições de igualdade no acesso à prática desportiva. Só através destas ações será possível atingir algo que se encontra na Constituição de Portugal: que o desporto seja efetivamente um direito do cidadão, de todos os cidadãos!

Este objetivo engloba a implementação de políticas que potenciem o crescimento desportivo local e uma atenção às novas necessidades e interesses da população, com a finalidade de adequar constantemente a oferta desportiva existente a essas necessidades.

Se nas primeiras décadas do século XX, como se verificou anteriormente, as principais necessidades que quem praticava desporto procurava suprimir passavam pela competição e pelo rendimento, e seriam essas as necessidades que os Municípios deveriam ter em conta no planeamento das políticas desportivas, a realidade atual inclui também os cidadãos que praticam desporto com o objetivo de promover a sua saúde, bem-estar e qualidade de vida, algo que também tem de ser levado em conta no momento de idealizar as políticas públicas de desporto. Esta conclusão obrigará a focar o trabalho do poder local principalmente no cidadão

em detrimento do espetáculo desportivo, a promover mais o "desporto ao alcance de todos" e menos o "desporto para alguns praticarem e outros apenas assistirem" (Constantino, 1999).

Pretende-se que as populações adquiram um estilo de vida ativo, funcionando a prática desportiva como um fator de valorização individual e coletiva. Ainda segundo José Manuel Constantino, as políticas públicas de desporto deverão privilegiar o desporto-prática, "sem prejuízo de outras dimensões da prática desportiva", como o desporto espetáculo.

Em termos de funções de gestão desportiva, um Município deve desempenhar principalmente as seguintes (Lacoba, 2006):

- **Função Administrativa:** Administrar os recursos disponíveis com eficácia e eficiência, fazendo um controlo dos custos e uma redução do défice;
- **Função Coordenadora:** Diminuir gradualmente a sua influência nos programas de atuação e incidir a sua atuação maioritariamente na gestão;
- **Função Reguladora:** Gerir e regular o uso de instalações e espaços desportivos e a participação dos cidadãos;
- **Função Integradora:** Criar condições para que a prática desportiva esteja disponível a todos os cidadãos, tendo como objetivo a melhoria da sua qualidade de vida;
- **Função Investidora:** Criar uma rede de equipamentos desportivos públicos que permitam o acesso de todos os cidadãos à prática desportiva;
- **Função Planificadora:** Definir objetivos claros e concretos e identificar as estratégias a implementar para a sua obtenção; prever e quantificar meios e recursos disponíveis e estabelecer prazos de execução. A estratégia representa um plano de ação concreta para atingir os objetivos, integrando fatores internos e externos à organização.

Cada Município terá as suas próprias prioridades e traçará o seu próprio percurso em termos de políticas desportivas, de acordo com as suas características específicas ao nível, por exemplo, demográfico (caraterísticas da população local: faixa etária, género, extrato social) ou geográfico (localização física do Município: litoral ou interior). Este percurso terá de ser realizado com a implicação dos diversos agentes, organismos e entidades locais que atuam nesta área, criando uma "onda de envolvimento e comunicação com as populações", divulgando a mensagem de que a atividade física está associada a (Constantino, 1999):

- Ocupação dos tempos livres;
- Saúde individual, a nível físico e mental;
- Melhoria da qualidade de vida;
- Promoção do bem-estar.

"A prática desportiva também ajuda num Mundo melhor com tudo de bom que trás: saúde, auto-estima, espírito de equipa, objetivos, entre outros atributos que com certeza vêm junto com o desporto"

Gustavo Borges

2.8. Estratégias e Segmentos Prioritários

A taxa de participação desportiva em Portugal, em 1998, era de 23%. Vinte e três em cada cem portugueses, entre os 15 e 74 anos, afirmava praticar desporto ou uma atividade física. Se se efetuar a comparação com outro estudo realizado dez anos antes, conclui-se que se verifica uma estagnação da participação desportiva dos portugueses. No período de dez anos, a proporção de cidadãos que afirma praticar desporto não aumentou (Marivoet, 2001).

Mais recentemente, em 2004, no âmbito do Eurobarómetro e a pedido da Comissão Europeia, foi realizada uma sondagem dirigida pela Direcção Geral da Educação e Cultura sobre "Os Cidadãos da União Europeia e o Desporto", na qual se registou, para a sociedade portuguesa um resultado de 22%, de população com mais de 15 anos, que afirmaram praticar desporto pelo menos uma vez por semana e 73% dos portugueses disseram não ter qualquer prática desportiva, sendo estes valores os piores da União Europeia. Decorridas três décadas sobre o primeiro estudo dos hábitos desportivos da população portuguesa, torna-se necessário compreender, com propriedade e fundamento, as razões destes resultados (Silva, 2009).

De entre o universo total de população ao qual os Municípios e as suas políticas desportivas necessitam de oferecer uma resposta e um enquadramento que lhes permite efetuar prática física e desportiva, existem alguns segmentos aos quais os Municípios necessitam de prestar mais atenção e para os quais necessita de criar programas, ações e estratégias adequadas e específicas. De acordo com a bibliografia analisada e com os diversos autores estudados, esses segmentos da população são:

- Crianças, Adolescentes e Jovens;
- Raparigas e Mulheres;
- Idosos;
- População Desfavorecida e Minorias;
- Pessoas com Deficiência.

2.8.1 Crianças, Adolescentes e Jovens

Um dos principais alvos das políticas públicas de desporto terão de ser os jovens. Se se pretende uma sociedade futura que pratique desporto de forma regular é fundamental educar os jovens do presente nesse sentido, pois eles serão "*os homens e as mulheres do amanhã*."

As transformações sociais ocorridas nas últimas décadas fizeram com que as crianças cresçam num meio ambiente mais frágil e menos adequado a elas, com que tenham perdido "referências e padrões de socialização tradicionais" e vivam num meio "mais descolorido, desvitalizado e confuso". De entre os fatores acima referidos genericamente destacam-se os seguintes (Constantino, 1999):

- Alteração dos modelos de família; com a existência de diversas famílias monoparentais;
- Modificação dos papéis sociais dentro das famílias, com a entrada da mulher no mercado de trabalho;
- A mobilidade geográfica de muitas famílias;
- Alterações comportamentais e ao nível de estilo de vida;
- Mutação dos fatores urbanísticos, étnicos, culturais e geracionais.

Existem diversos exemplos práticos do que foi referido como, por exemplo, o facto de existirem cada vez menos crianças a brincar na rua, algo que era muito comum em gerações anteriores, ou o facto das crianças ficarem grande parte do seu dia nas escolas ou em atividades extracurriculares, pois os seus Pais têm horários muito preenchidos em termos profissionais e têm mais dificuldade em conciliar a sua vida profissional com a vida familiar.

Neste contexto, este grupo do tecido social tem de ser uma prioridade para os Municípios e as suas políticas de desporto devem potenciar o desenvolvimento desportivo local, através de apoio a entidades e iniciativas que intervenham neste domínio. Para além do mais, o apoio

dado a este grupo etário é um apoio que trará benefícios às crianças mas também a toda a sua envolvente, pois tratam-se de benefícios que se estenderão a toda a sociedade.

José Manuel Constantino (1999), defende que uma política municipal destinada à infância deve ser construída em torno dos seguintes alicerces:

- Uma intervenção direta nos locais de acolhimento de crianças: creches, infantários, jardins-escola e ensino pré-escolar;
- Formação permanente de educadores, através de parcerias com instituições de ensino;
- Programas de melhoria dos espaços físicos de acolhimento das crianças;
- Reforço de meios e recursos nos locais de acolhimento de crianças;
- Programas de divulgação / formação sobre desenvolvimento infantil que permitam uma mudança e uma adaptação aos tempos modernos e às exigências atuais nesta área;
- Criação de um serviço municipal de coordenação de políticas públicas destinadas às crianças.

Como se verificou anteriormente, também o meio urbano atual dificulta o crescimento e a vida das crianças através, por exemplo, das urbanizações atuais, densas, de crescimento na vertical, com elevada densidade populacional e sem espaços verdes ou parques infantis. Existem apenas alguns parques infantis e espaços de aventura que são insuficientes e muitas vezes apresentam "soluções de utilização motora podres", que colocam "em risco a segurança dos utilizadores, sem supervisão e animação pedagógicas". Estudos realizados demonstram que estas situações são responsáveis pelas denominadas "doenças sociais urbanas", como a droga, a delinquência juvenil, a violência étnica ou a exclusão social (Constantino, 1999).

Para combater esta realidade a primeira atuação dos Municípios passará pelo ordenamento do território, reservando e organizando espaços destinados exclusivamente às crianças, onde poderão aprender de forma lúdica. Esses locais devem permitir a existência de "espaços de jogo ao ar livre" e de espaços destinados à população mais velha, garantindo assim que os familiares possam acompanhar as crianças e a existência de um espaço de convívio social, onde as crianças estejam protegidas e seguras. Também os equipamentos lúdicos devem ser funcionais, seguros e adequados às atividades do seu público-alvo. A sua manutenção deve ser realizada de forma regular, de modo a manter a higiene e a qualidade dos materiais e as condições de segurança necessárias à sua utilização por crianças (Constantino, 1999).

Por fim, José Manuel Constantino afirma que é indispensável que estes espaços disponham de técnicos especializados em animação e gestão dos espaços, de modo a que estes locais não sejam utilizados de forma anárquica mas sim numa "ordem de projetos que correspondam às necessidades infantis e sejam portadores de valores formativos.

Ainda em relação a esta temática, o Professor Carlos Neto critica na sociedade atual a "ausência de tempo para as crianças brincarem livremente, correndo riscos e tendo aventuras"²⁷. Reforça ainda que os parques infantis deviam ter "uma lógica participativa da

²⁷ Vide notícia do site "Observador.pt" através do seguinte link: "<http://observador.pt/especiais/estamos-a-criar-criancas-totos-de-uma-imaturidade-inacreditavel/>"

comunidade e dar mais soluções "selvagens" do que dinâmicas pré-formatadas, quer nos equipamentos quer nos espaços". O autor critica o "desaparecimento da rua enquanto local de jogo" e a "ausência de políticas públicas dirigidas ao bem-estar na infância"²⁸.

Sobre a temática do desaparecimento da rua enquanto local de jogo, um artigo publicado em 2009 na Revista de Educação Física do Brasil (Marques *et al*), fala sobre a diminuição do número de campos de jogo públicos, principalmente nas grandes cidades, e o "crescimento das escolinhas e dos espaços específicos para a prática do futebol", sendo muitos deles comercializados através do pagamento de um aluguer.

Ainda ao nível do desporto infantil, de acordo com um estudo realizado pela Associação Americana de Pediatria (Brenner & Council Of Sports Medicine and Fitness 2016), existe uma especialização precoce dos jovens, o que leva a que 70% das crianças que frequentam desporto organizado, desporto em clubes, desistam por volta dos treze anos.



FIGURA 5: ESTATÍSTICAS DO DESPORTO INFANTIL

Fonte: Associação Americana de Pediatria

Neste artigo é reforçada a ideia de que é cada vez mais raro ver um grupo de jovens a brincar na rua sem a supervisão de um adulto. É referido no estudo que atualmente a norma é a participação das crianças e jovens em desporto organizado, orientados por treinadores e Pais ou cuidadores, com diferentes visões e objetivos sobre a prática desportiva e muitas vezes opostos. Segundo um estudo realizado por Grant Hill e Jeffrey Simmons, citado neste artigo da Associação Americana de Pediatria, são os Pais quem mais influencia as crianças a praticar desporto e os treinadores quem mais as influencia a treinar intensamente e a especializar-se. E importa ressaltar que, apesar da pressão de treinadores e Pais pelos melhores resultados, apenas um percentagem inferior a 5% destes atletas atinge o profissionalismo desportivo.

Um aspeto muito importante focado neste estudo é a existência cada vez menos comum de atletas multidesporto, com conhecimentos e capacidade para praticar diversos desportos, existindo sim um aumento do número de atletas que participam em competições ao mais alto nível e que se especializam numa modalidade em idade precoce. Esta especialização precoce tem gerado um aumento das lesões por excesso de esforço, excesso de treino ou esgotamento.

Também o objetivo principal da participação desportiva sofreu alteração com estas mudanças, tendo perdido importância o prazer na prática desportiva e aumentado o desejo dos atletas em serem famosos e reconhecidos desportivamente (e financeiramente) pelos treinadores, pela comunicação social, pela indústria desportiva e pela sociedade em geral.

²⁸ Vide notícia do site "diadeaulasaoarlivre" através do seguinte link: "<https://diadeaulasaoarlivre.pt/2016/09/06/criancas-presas-espacos-fechados-nao-aprendem-crescem/>"

As crianças e os jovens têm necessidade de praticar desporto tanto no espaço escolar como fora do mesmo. A prática desportiva nas escolas potencia a procura de mais prática desportiva, pois a aprendizagem de técnicas de uso do corpo e a criação de hábitos desportivos desenvolve nas crianças e nos jovens a vontade de praticar desporto e de competir de forma saudável. Mas, apesar da importância da prática de desporto nas escolas, a formação desportiva das crianças não se realiza em exclusivo nestes locais.

Os Municípios necessitam de apoiar e desenvolver políticas de desporto que permitam a formação desportiva das crianças em dois contextos: no contexto escolar, onde é mais fácil atingir toda a população jovem dado que o ensino é obrigatório, e fora do contexto escolar, onde a procura é efetuada por quem pretende praticar desporto de uma forma regular, por interesse competitivo ou meramente lúdico, no sentido de melhorar o seu potencial desportivo.

A presença da educação física no 1º ciclo do ensino básico sempre foi um tema muito debatido, com Pais, professores e responsáveis do governo a criticar a inexistência de uma adequada política de incentivo à educação física neste ciclo escolar. Também os dirigentes desportivos realçaram este facto, revelando que esta lacuna estaria a "ter custos no próprio desenvolvimento do desporto e das diferentes modalidades desportivas" (Constantino, 1999).

Atualmente, através do apoio e dinamização dos Municípios, Portugal tem programas de Educação Física no 1º ciclo do ensino básico. É devido a estes programas que muitas crianças lidam com "atividades motoras programadas e orientadas" nos primeiros anos de escolaridade.

A formação das crianças deve ser feita de um modo global, integrando as diversas vertentes que vão fazer parte da sua vida, em termos presentes e futuros, de modo a criar hábitos de vida saudável quer em termos físicos, quer em termos psicológicos. Porque muitos dos hábitos dos adultos são estabelecidos enquanto crianças ou adolescentes.

Mas como deve de ser esta educação física ministrada? Quais devem ser os seus objetivos?

A educação física no 1º ciclo do ensino básico é ministrada de duas formas:

- Através da Expressão e Educação Físico-Motora (EEFM), fazendo parte do currículo geral de todos os alunos no decorrer do ensino obrigatório, tendo sido regulamentada pelo Decreto-lei nº 286/89, de 29 de Agosto, e sendo os seus objetivos gerais os seguintes²⁹:
 - Melhorar as capacidades físicas e de coordenação;
 - Cooperar com os colegas nos exercícios, compreendendo e aplicando as regras das práticas e os princípios de cordialidade e respeito para com os restantes participantes;
 - Participar com empenho no aperfeiçoamento da sua habilidade nos diferentes tipos de atividades, procurando realizar as acções adequadas com correcção e oportunidade.
- Como Atividade Extra-curricular (AEC), sendo deste modo facultativa e não obrigatória. Estas atividades foram criadas pelo Despacho n.º 14460/2008, de 26 de Maio, com o objetivo de promover o desenvolvimento da criança, ampliando as experiências vividas pelas crianças, permitindo um desenvolvimento das suas capacidades motoras.
- Através do Desporto Escolar.

²⁹ Informações retiradas do livro "*1º Ciclo do Ensino Básico: Organização Curricular e Programas*" (1998).

Os Municípios podem auxiliar o desenvolvimento destas atividades através da melhoria das condições oferecidas às crianças (Constantino, 1999), essencialmente ao nível das instalações e equipamentos desportivos / material didático, de modo a permitir a realização do maior número possível de experiências e atividades, preferencialmente ao ar livre, de um modo orientado e livre, e através de apoio à formação dos professores.

José Manuel Constantino (1999) defende ainda que estas atividades, em contexto escolar, devem ser ministradas pelo mesmo professor, tendo este acesso a formação que permita uma melhoria da sua intervenção, sendo as atividades desportivas disponibilizadas pelo movimento associativo, fora dos contexto escolar, ministradas por técnicos especializados.

Sobre a gestão e execução das AEC's, cuja responsabilidade reporta aos Municípios, uma estudo realizado no Município de Aveiro (Martins, 2007) permitiu concluir que se assiste atualmente a uma "mercantilização da educação", caracterizada pela concorrência entre estabelecimentos de ensino, acompanhada por modalidades de segregação escolar, por via de escolhas parentais e de mecanismos de selecção dos alunos, ou pela atribuição a entidades privadas da prestação de serviços educativos até agora internos aos serviços públicos. Estas mudanças no campo educativo alteraram o papel do Estado nesta área, que passou de produtor / prestador do serviço público de educação para regulador / fiscalizador da qualidade do serviço público de educação, papel esse que os Municípios também estão a desempenhar nas áreas da educação que são da sua competência.

A autora concluiu que as AEC estão a ser geridas por entidades externas aos Municípios (empresas, associações, institutos) em regime de prestação de serviços e define este modelo como uma "modalidade de outsourcing educativo Municipal" justificada pelos seguintes aspetos:

- Falta de recursos humanos, técnicos e financeiros dos Municípios para a organização logística destas atividades:
 - Recrutamento de professores;
 - Identificação e adequação dos espaços físicos e materiais;
 - Elaboração de horários;
 - Acompanhamento das atividades;
- Experiência das entidades parceiras (Institutos de Línguas, Associações Desportivas);
- Utilização, por parte destas entidades, de critérios muito idênticos aos empresariais: eficiência, eficácia e qualidade pedagógica;
- O facto da responsabilidade e sucesso das AEC, em termos normativos, ser "de todos e de ninguém em particular", devido ao programa governamental que as concebeu (Despacho nº 12590/2006, de 16 de Junho) não ter atribuído essa competência diretamente aos Municípios e ter definido que as AEC podem ser promovidas por várias entidades (Autarquias Locais, Associações de Pais e Encarregados de Educação, Instituições Particulares de Solidariedade Social e Agrupamentos de Escolas).

Esta investigação permitiu concluir também que ao nível do recrutamento de professores e da tutela pedagógica das atividades estão implementados diversos modelos (gestão partilhada ou gestão exclusiva), sendo a escolha do mesmo uma opção de cada agrupamento de escolas.

Conclui-se o estudo afirmando os pontos fortes e fracos identificados na investigação:

- Pontos fortes:
 - A satisfação das famílias;
 - A igualdade de oportunidades proporcionadas a todos os alunos do 1º Ciclo, garantida pela generalização da oferta e pela gratuitidade;
- Pontos fracos:
 - Rede escolar dispersa e mal equipada. Necessidade, em alguns casos, de alugar de espaços face à inexistência de espaços apropriados ao funcionamento das atividades;
 - Dificuldade no recrutamento de professores;
 - Instabilidade dos profissionais face às debilidades contratuais e salariais praticadas;
 - Insuficiência dos recursos humanos e técnicos disponibilizados.

Ao nível do desporto escolar os Municípios devem apoiar, estimular e congregar vontades, meios e recursos com o objetivo de melhorar as condições em que é realizada a sua prática. Todo este apoio é realizado com base num assumido contexto de responsabilidade social mas sem grandes recursos próprios que possam ser associados à causa. Assim, a acção dos Municípios deverá incidir principalmente na mobilização das escolas, dos seus agentes e do movimento associativo com o objetivo de remover os obstáculos que limitam a prática de desporto em contexto escolar (Constantino, 1999).

2.8.1.1 Etapas de Desenvolvimento Desportivo

Ao nível do desporto para crianças e jovens, e de modo a combater a especialização precoce, foram criados na década de noventa do século XX programas de Desenvolvimento do Atleta a Longo Prazo que englobavam cinco etapas de desenvolvimento (Brenner & Council Of Sports Medicine and Fitness 2016):

- FUNDamental: etapa que ocorre entre os 6 e os 10 anos, onde a criança aprende, de um modo lúdico, as habilidades de movimento fundamentais e o "ABC" da prática desportiva;
- Training to Train: etapa que ocorre entre os 10 e os 14 anos de idade, onde a criança aprende como treinar e as habilidade básicas de um desporto específico. Deve existir uma relação de "75% de treino e 25% de competição", procurando-se que a criança aprenda o essencial sobre esse desporto e como se pratica e não sobre competição;
- Training to Compete: etapa que ocorre entre os 13 e os 18 anos , onde metade do tempo deve ser aplicado no desenvolvimento de habilidades técnicas e táticas e a outra metade em treino específico de competição;
- Training to Win: ocorre em atletas com idade igual ou superior a 17 anos, onde 75% do tempo deve ser aplicado em treino específico de competição ou em competição efetiva;
- Retirement / Retraining: etapa que ocorre quando os atletas deixam de competir, onde é necessário alterar rotinas e hábitos, podendo o atleta decidir continuar ligado à modalidade de uma outra forma (dirigente, treinador) ou não.

Para evitar um esgotamento físico e mental é necessário realizar pausas ao nível do treino, realizando outro tipo de atividades que permitam um aliviar da carga e evitem uma saturação.

Com base neste programa, o Comité Olímpico dos Estados Unidos da América criou em 2014 o Modelo Americano de Desenvolvimento que também inclui cinco etapas de progressão:

- Descobrir, aprender e jogar: para crianças com idades iguais ou inferiores a 12 anos, com idênticos objetivos à etapa FUNdamental do modelo LTAD;
- Desenvolver e desafiar: para crianças / jovens com idades compreendidas entre 10 e 16 anos, com idênticos objetivos à etapa Training to Train do modelo LTAD;
- Treinar e Competir: para jovens com idades compreendidas entre 13 e 19 anos, com idênticos objetivos à etapa Training to Compete do modelo LTAD;
- Excel para alto desempenho ou participar e ter sucesso: para jovens com idade igual ou superior a 15 anos, com idênticos objetivos à etapa Training to Win do modelo LTAD;
- Mentor e prosperar: reúne o conjunto de aprendizagens e ensinamentos que são adquiridos com a prática desportiva e que são "para a vida".

Um outro modelo de desenvolvimento referenciado no artigo da Associação Americana de Pediatras é o denominado Modelo de Desenvolvimento de Participação Desportiva. Segundo este modelo existem duas vias distintas de desenvolvimento: a diversificação precoce, através da experimentação de diversas modalidades desportivas, ou a especialização precoce. Através da diversificação precoce e da experimentação de diversos desportos, as crianças poderão beneficiar de "experimentar diferentes ambientes físicos, cognitivos, afetivos e psicossociais", poderão utilizar as habilidades básicas adquiridas numa especialização desportiva futura, terão uma possibilidade de experimentar "diferentes interações sociais com colegas e adultos" e um reforço das "habilidades emocionais e auto-reguladoras necessárias para o futuro". Neste artigo é reforçada a importância do "jogo deliberado", o jogo informal realizado fora do contexto competitivo, organizado por crianças sem a influência de adultos, onde estes poderão obter o máximo prazer derivado da sua prática.

Este argumento é partilhado pelo Professor Carlos Neto que critica, como verificámos anteriormente a "ausência de tempo para as crianças brincarem livremente, correndo riscos e tendo aventuras" e o "desaparecimento da rua enquanto local de jogo". Segundo o artigo acima indicado, atletas que praticam jogos informais em criança têm menos propensão a abandonar o desporto organizado.

No caso da especialização precoce, o foco das crianças é, desde muito jovens, a prática desportiva e o desempenho, em detrimento do jogo e da sua parte educativa e lúdica. Esta especialização envolve a identificação e captação de crianças talentosas numa idade muito jovem, às quais será aplicado um "regime de treino que não se encontra de acordo com as motivações da criança para praticar desporto".

A análise realizada neste artigo é concluída com a afirmação de que a especialização precoce destina-se a "produzir atletas de elite", enquanto a diversificação precoce foca-se nas "necessidades futuras das crianças", permitindo-lhes usufruir de diversas atividades e divertirem-se. A diversificação precoce minimiza o abandono desportivo, promove o bom relacionamento entre colegas e adversários, potencia competências de liderança e cria motivação na pessoa para participar em atividades agradáveis.

Por outro lado, a participação em desporto de competição em idade precoce (especialização precoce) poderá potenciar os seguintes problemas³⁰:

- Isolamento social;
- Lesões desportivas;
- Ansiedade;
- Depressão;
- Abuso físico, emocional e sexual por adultos envolvidos nas atividades do clube.

Assim, é importante que seja transmitido às crianças que³¹:

- O objetivo principal do desporto é a diversão e aprendizagem de competências físicas que nos servirão para toda a vida;
- A prática de diversas atividades desportivas até à puberdade é positiva, diminuindo o número de lesões, stress e esgotamento dos jovens. Estudos realizados demonstram que a especialização tardia (fim da adolescência) origina maior sucesso desportivo e aumenta a probabilidade de envolvimento desportivo para toda a vida;

2.8.2. Raparigas e Mulheres

O desporto é uma área onde, tal como na sociedade, desde o início existiu uma supremacia masculina em detrimento da igualdade de género. É uma área onde o conhecimento, alicerçado em relações de poder, não é neutro, em que quase todo esse conhecimento é construído, validado e representado por homens (Silva *et al*, 2006).

O desporto foi durante muitos anos uma prática assumidamente masculina, associada a uma ideia de herói, uma atividade que não era compatível com o conceito de mulher e feminilidade que sempre existiu (Botelho-Gomes, 2012). É uma área onde existe desigualdade de género, desigualdade essa sempre justificada pela biologia. A discriminação não se prende com o facto de serem mulheres mas por serem consideradas mais fracas e menos habilidosas que os seus colegas, facto que origina que também os meninos mais novos e os considerados "fracos ou maus jogadores" passem o tempo no "banco dos suplentes" ou que recebam a bola com menor frequência no decorrer das atividades (Sousa, & Altmann, 1999).

Existem diversos testemunhos, procedimentos ou factos que comprovam esta diferença de tratamento ao nível do desporto mas talvez um dos mais importantes seja o de Pierre de Coubertin, fundador dos Jogos Olímpicos da Era Moderna, pela importância da sua atuação a este nível. Apesar de considerar importante a prática de atividade física e desportiva por raparigas e mulheres, pelas vantagens físicas que daí advêm, não aceitava que pudessem ser admitidas raparigas e mulheres em competições onde participassem homens, o que prejudicou significativamente o desenvolvimento do desporto feminino (Botelho-Gomes, 2012).

Paralelamente, o número e o destaque das notícias do desporto feminino, bem como os valores atribuídos a atletas femininas, são significativamente inferiores aos praticados no desporto masculino (Sousa, & Altmann, 1999).

³⁰ Informação retirada de um artigo denominado " *O que os pais devem saber quando escolhem um desporto para os filhos*", publicado no site "criancasatortoeadireitos.wordpress.com".

³¹ Informação retirada do mesmo artigo do site "criancasatortoeadireitos.wordpress.com".

Pode-se afirmar que o desporto segue a tendência da sociedade pois as crianças, desde pequenas, são instruídas de acordo com o sexo, diferenciando-se brinquedos, jogos e comportamentos: os de menina e os de menino (Botelho-Gomes, 2012).

No entanto, a sociedade já começa a movimentar-se no sentido de corrigir esta desigualdade, a mostrar desagrado pela diferenciação de acordo com o género³², como aconteceu com os Manuais Escolares que eram diferenciados por género, com os Manuais para meninos com capa azul, meninos que brincam com carrinhos e vão ao futebol e os Manuais para meninas com capa rosa, meninas que brincam com novelos de lã, ajudam as mães e vão ao ballet ou através do surgimento de novas tendências que demonstram que afinal determinados desportos já não são apenas para homens, como é o caso do futebol³³.

Os estudos realizados nesta área comprovam a desigualdade existente entre Pessoas do Sexo Masculino e Pessoas do Sexo Feminino no que diz respeito à prática de atividade física e desportiva. Três Entidades internacionais (United Kingdom Sports Council, English Sports Council e Italian Olympic Committe) criaram um método com o objetivo de avaliar a participação desportiva da população (Viana, 2014). Este método resulta do cruzamento de três variáveis (frequência, competição e organização da prática desportiva) que dão origem aos Indicadores COMPASS (Monitorização Coordenada da Participação no Desporto).

O estudo COMPASS foi realizado em Portugal em 1998, para a População Portuguesa com idades compreendidas entre 15 e 74 anos, tendo sido verificado que em cada 100 Pessoas do Sexo Masculino, 34 praticam desporto, enquanto que no caso das Pessoas do Sexo Feminino apenas 14 em cada 100 praticam desporto. Tendo em conta que a População do Sexo Feminino em Portugal representa 52% do total do universo nas idades referidas, este facto representa um dos fatores mais importantes da fraca participação desportiva (Parente, 2011).

A prática de atividade física e desportiva por parte da População Feminina difere de acordo com as seguintes variáveis: Idade; Nível de Escolaridade e Estatuto Socioprofissional.

A prática de atividade física e desportiva pela população feminina tem uma menor incidência nas gerações com mais idade, menos escolarizadas, e enquadradas em grupos sociais menos favorecidos. Para além destes factos, existem ainda outros fatores culturais e profissionais que ajudam a explicar esta realidade (Parente, 2011):

- Dificuldade em conciliar a exigente atividade profissional com as responsabilidades familiares que lhes são culturalmente associadas;
- Falta de uma oferta acessível direcionada para o tipo de procura requerido pela população feminina;
- Instalações desportivas existentes ainda não oferecem o conforto e as situações ideais para a prática desportiva feminina;
- Falta de oferta desportiva para este público-alvo por parte do Movimento Associativo, que representa uma grande parte da oferta desportiva no país fora da idade escolar;

³² Vide notícia do Jornal "Público" disponível em "<https://www.publico.pt/2017/08/22/sociedade/noticia/serao-as-meninas-mais-limitadas-do-que-os-meninos-a-porto-editora-parece-achar-que-saim-1783031>".

³³ Vide notícia do Jornal "Público" disponível em "<https://www.publico.pt/2017/11/27/desporto/noticia/monica-jorge-enaltece-crescimento-de-praticantes-juniores-no-futebol-feminino-1794083>".

- Esta ausência de oferta desportiva é colmatada pelos Clubes Privados que nem sempre praticam preços comportáveis para a maioria das famílias portuguesas.

De modo a contrariar esta tendência é necessário criar estratégias que possam cativar a população feminina e reduzir o seu abandono, abandono esse que é mais claro em determinadas faixas etárias. Um dos momentos em que é necessário cativar as praticantes e criar hábitos de prática desportiva é na prática de Educação Física em ambiente escolar. A Escola Portuguesa tem de considerar a iliteracia desportiva a par com a iliteracia matemática e literária, estabelecendo a promoção da actividade física como um dos objetivos prioritários mas abandonado modelos pré-concebidos, cenários e rotinas que já foram ultrapassadas. Vários autores alertam para esta realidade, de repensar a Educação Física, de modo a torná-la mais equitativa e inclusiva (Botelho-Gomes *et al*, 2008).

A escola deve contribuir para que parte dos sessenta minutos recomendáveis de actividade física diária sejam aí cumpridos e ensinar a ser activo/a, respeitando as apetências, expectativas e possibilidades de cada um. (Botelho-Gomes *et al*, 2008).

Num artigo publicado por Paula Botelho-Gomes (2008) são referenciados dois projetos de intervenção nesta área onde foram registadas as seguintes conclusões:

- A integração dos jovens de ambos os sexos nesta discussão, a criação de debates e a organização de atividades com inscrições equitativas de rapazes e raparigas aumenta o interesse pela temática e a integração das raparigas na prática desportiva;
- A reorganização do espaço de recreio, maioritariamente controlado pelos meninos(Sousa, & Altmann, 1999), e a introdução de materiais desportivos (cordas, bolas, arcos) origina um incremento da participação desportiva, nomeadamente na população feminina.

No ambiente escolar, o/a Professor/a assume um papel particularmente importante no modo como é feita a gestão da prática física e desportiva da População Escolar Masculina e Feminina. São os/as Professores/as, através da sua ação, quem mantém o sistema cultural dominante ou introduz inovação (Botelho-Gomes, 2012). A postura do Docente influencia a conduta dos alunos na resistência ou não a praticar desportos habitualmente conotados com o sexo oposto: futebol, basquetebol, dança, ginástica (Sousa, & Altmann, 1999).

Com base num estudo realizado por Paula Botelho-Gomes (2012) foram identificados três modelos de educação de rapazes e raparigas:

- *Modelo de Escola Segregada*: modelo onde existe uma definição muito clara dos papéis atribuídos a cada género sexual, sendo ministrados conteúdos e aptidões diferenciadas. Apesar de já não ser o Modelo vigente, este modelo vigorou durante muitos anos;
- *Modelo de Escola Mista*: vigente nas escolas atuais, onde existe uma "ilusória igualdade de oportunidades" que se resume a uma igualdade de acesso aos mesmos locais e condições. Assume-se a escola como uma instituição não promotora de discriminação, sendo os diferentes resultados obtidos atribuídos às diferenças individuais dos alunos;
- *Modelo de Escola Coeducativa*: modelo respeitador e principalmente valorizador das diferenças entre géneros, sendo considerado como o modelo "ideal para uma educação sem desigualdades". Parte-se do princípio da existência de desigualdades entre rapazes e

raparigas, sendo essas relevantes para o processo educativo e para o desenvolvimento do trabalho do Docente. Assume que perante a existência no desporto de um grupo socialmente dominante (rapazes) e de um grupo socialmente dominado (raparigas) uma igualdade de tratamento não permitirá alcançar uma igualdade de educação.

Deste modo, num modelo de escola coeducativa assume-se a existência de pontos de partida distintos em função do género, adotando-se uma estratégia que permita a redução das desigualdades existentes e a eliminação da supremacia existente entre um género e o outro, funcionando a escola como corretora dessas desigualdades. O meio de aplicar este modelo passará pelos Professores, pela sua formação, que deverá ser sensível a dimensão de género e às diferenças existentes entre ambos os géneros ao nível do desporto (Botelho-Gomes, 2012).

A escola não atua sozinha na formação do aluno, está sujeita às crenças, valores, atitudes e comportamentos que este adquire no ambiente externo. Mas é um importante instrumento na sua formação e poderá desempenhar um papel fundamental na redução das desigualdades entre géneros existentes na sociedade, criando propostas pedagógicas que vinculem a cultura escolar e as aprendizagens externas ao ambiente escolar (Sousa, & Altmann, 1999).

2.8.3 População Idosa

Existe uma diferença muito grande entre envelhecer em países em desenvolvimento e em países desenvolvidos. Nestes, as condições económicas são favoráveis, garantindo às pessoas idosas uma vida melhor, criando condições para promover a sua autonomia, integração e participação efetiva na sociedade (Benedetti *et al*, 2007).

Os programas de atividade física destinados a promover a saúde foram desenvolvidos para a população em geral, tendo o primeiro de que se tem conhecimento sido implementado na Finlândia em 1972. Foi também neste período que começaram a ser implementados programas de atividade física específicos para idosos, como parte integrante de um programa maior. É o caso do Active Living, que tem ações específicas para os idosos – Active Living Coalition for Older Adults (Benedetti *et al*, 2007).

As melhorias no campo da saúde, na qualidade de vida dos cidadãos e o aumento da esperança média de vida têm originado o envelhecimento da população e um aumento do número de pessoas idosas. Este é um fenómeno mundial, sendo a população idosa a que mais cresce em comparação com as restantes faixas etárias (Benedetti *et al*, 2007). De acordo com um relatório da Organização das Nações Unidas (ONU), em 2005 existiam em todo o Mundo aproximadamente doze por cento (11,7%) de pessoas com idade superior a 60 anos. Portugal é o quinto País com maior percentagem de população idosa, representando este segmento da população cerca de vinte e seis por cento (26,1%) da população total.

Com base nestes pressupostos, torna-se fundamental olhar para este grupo de cidadãos e desenvolver uma estratégia de promoção de atividade física que envolva e se destine aos mesmos, algo que durante muitos anos não existiu. E atualmente, apesar do crescimento das opções de prática desportiva, a oferta de prática desportiva para este grupo da sociedade está ainda muito restringida às ofertas desportivas municipais ou a programas ou ações apoiadas

pelos Municípios. Esta é uma das principais razões para que os Municípios desenvolvam e apoiem projectos que suscitem o interesse dos idosos numa prática física regular.

A disponibilização de prática desportiva para a população mais idosa é uma estratégia vital para a melhoria das condições de saúde física e mental destes cidadãos. Ainda que não esteja cientificamente provado que os programas de atividade física aumentem a duração da vida, acredita-se, no entanto, que deles resultem melhorias na capacidade física e na qualidade de vida dos idosos, que beneficiaram de um melhor aproveitamento dos seus dias depois de se retirarem da atividade profissional (Custódio, 2001). O objetivo é assegurar um adequado estado de saúde para a pessoa idosa, permitindo que o processo de envelhecimento transcorra de maneira natural, sem limitações impostas por doenças que originem a exclusão do idoso das atividades previamente desempenhadas ou daquelas que tivesse interesse em realizar.

Ao nível do tipo de atividades físicas desenvolvidas por este grupo etário, os programas de atividade física no passado eram principalmente baseados em exercícios aeróbicos, com o objetivo de incrementar o funcionamento do aparelho cardio-circulatório, melhorando o seu desempenho e a distribuição e captação de oxigênio periférico (Jacob Filho, 2006). Entendia-se que eram as cardiovasculopatias as principais responsáveis pelas limitações dos idosos.

Com o desenvolvimento dos estudos realizados nesta matéria passou-se a dar mais importância à funcionalidade global do indivíduo idoso. Também a prática de atividade física tem sido alvo de estudo, nomeadamente a sua eficácia preventiva, reduzindo a probabilidade de ocorrência de doenças, ou a eficácia terapêutica, contribuindo para o tratamento das doenças já existentes. Para atingir estes pressupostos, tornou-se necessária a inclusão de outras formas de exercícios que garantissem, por exemplo, a flexibilidade e a força necessárias para as atividades da vida diária (Jacob Filho, 2006).

Wilson Jacob Filho (2006) afirma que as atividades quotidianas das pessoas idosas resultam da conjugação das seguintes variáveis:

- Andar em segurança;
- Levantar-se de uma cadeira;
- Subir ou descer escadas;
- Cuidar da casa;
- Fazer compras.

Importa portanto que realizem exercícios que criem condições físicas para a realização destas atividades com a força, resistência, flexibilidade e agilidade que as mesmas exigem. Justifica-se assim a aplicação de exercícios com pesos ou de musculação, de modo a aumentar a força muscular, a densidade óssea e a flexibilidade dos idosos, "adaptando-os aos limites de amplitude que eventuais processos degenerativos possam determinar" (Jacob Filho, 2006).

Existem, no entanto, outras situações em que a pessoa idosa tem de ser tratada especificamente para um determinado sintoma ou estado físico. Casos em que o idoso sofre de obesidade, diabetes ou doenças pulmonares crónicas, por exemplo, exigem um tipo de atividade físicas específica ou a conjugação de um conjunto de atividades. Nestes casos,

assume particular importância o profissional de desporto, como pessoa credenciada e com conhecimentos suficientes para indicar e ministrar o tipo de atividade ou atividades físicas adequadas para a melhoria do estado de saúde do praticante.

Os programas para pessoas idosas têm especificidades próprias, derivadas dos objetivos e da capacidade física do público-alvo. Como em qualquer programa específico, é fundamental preparar o programa tendo em conta as necessidades e interesses do público-alvo. Com base num estudo efetuado sobre a oferta de prática desportiva para idosos em quatro Países (Brasil, Portugal, Alemanha, Itália e Espanha), verificou-se o seguinte (Benedetti *et al*, 2007):

- Estes programas podem ter atividades individuais ou conjuntos de atividades;
 - Predominância de atividades físicas moderadas de recreação e de aprendizagem.
 - Estas atividades são consideradas as mais adequadas, por terem um carácter mais social e exigirem um esforço físico reduzido ou moderado, (Custódio, 2001).
 - As atividades mais comuns são ginástica, natação, hidroginástica, yoga e tai-chi;
- O número de sessões semanais deve ser adequado à capacidade física dos praticantes;
 - A atividade física deve, como se referiu, exigir um esforço físico reduzido / moderado;
 - Em média, verificou-se uma frequência de duas a quatro sessões semanais;
- Estes programas devem integrar e potenciar os recursos locais e a identidade da região;
- Devem ser celebradas parcerias com outras instituições do concelho (juntas de freguesia e movimento associativo), com o objetivo de produzir sinergias que permitam uma melhor promoção, divulgação, propagação e adesão aos programas;
- Nem sempre é solicitado atestado médico aos praticantes para frequência da atividade;
 - Em Portugal o atestado médico ou a assinatura de um termo de responsabilidade são obrigatórios para a frequência de atividades físicas e desportivas;
- Em alguns Países não é obrigatório que quem ministra a aula seja formado em educação física;
 - Em Portugal a formação em educação física é obrigatória para se poder ministrar aulas de atividade física e desportiva.

Outra questão muito discutida neste tipo de programas tem a ver com o acesso gratuito ou com a cobrança de um valor monetário pela frequência do mesmo. Pretendendo-se chegar a todos, e tendo em consideração a população alvo e as suas condições sociais, é importante que a participação nos programas municipais de atividade física para os idosos deva ser isenta de custos. Caso não seja possível a isenção de custos, o valor a pagar pela participação deve ser o mais reduzido possível.

Em termos de serviços públicos e da sua gratuitidade ou não, o político e professor universitário Vital Moreira identifica três principais modelos de gestão³⁴:

- *Modelo social europeu tradicional*: onde os serviços públicos são universais e gratuitos;
- *Modelo neoliberal*: implementada no sistema norte-americano, é um modelo que liberta o Estado da prestação directa dos serviços públicos universais e gratuitos e exalta a

³⁴ Informação retirada de um artigo de opinião do jornal "Público", disponível em: "<https://www.publico.pt/espaco-publico/jornal/a-questao-dos-servicos-publicos-192501>".

liberalização e o financiamento ao utente mediante o sistema de "voucher", financiando apenas os serviços mínimos aos grupos mais carenciados;

- *Alternativa ao modelo social europeu:* sistema em que o Estado confia, dentro de certos limites, a prestação dos serviços públicos a entidades privadas, mediante financiamento e controlo público, passando o Estado a ser financiador em vez de prestador.

Existe efetivamente um problema de limite dos recursos financeiros existentes para fazer face às crescentes exigências dos serviços públicos e uma necessidade de disponibilizar serviços com controlo de custos e maximização de receitas, procurando, sempre que possível, garantir a sustentabilidade do programa ou ação.

Com base no estudo apresentado, verificou-se que (Benedetti *et al*, 2007):

- As ofertas desportivas para idosos de Porto e Coimbra eram gratuitas;
- Nos Países Espanha, Itália e Alemanha, o pagamento de uma taxa pela frequência destas atividades é uma prática muito comum;
 - Os responsáveis pelos programas defendem que o pagamento de mensalidades de valor reduzido serve para comprometer o idoso com as aulas e permite gerar emprego para professores de educação física;
 - Defendem ainda que os idosos têm condições para pagar por esses serviços.

Apesar do aumento de oferta de prática desportiva para idosos e da melhoria das condições e das ações disponibilizadas, a adesão a estes programas e ações tem sido reduzida. Estima-se que cerca de 65% dos idosos sejam "insuficientemente ativos", ou seja, efetuem menos de cento e cinquenta minutos por semana de atividades físicas moderadas ou vigorosas (Benedetti *et al*, 2007). A Organização Mundial de Saúde produziu um documento denominado "Envelhecimento Ativo: Um Projeto de Política de Saúde", onde se discutem planos de fomento de envelhecimento saudável e ativo e onde os programas de atividade física para idosos são identificados "como forma de prevenção das incapacidades físicas".

Existem atualmente vários estudos que demonstram os benefícios da prática de atividade física na saúde das pessoas idosas. Esses estudos recomendam cada vez mais uma diversidade de estratégias de ação, aconselhando a prática de atividades antes restritas a jovens, como os exercícios com pesos, ou as "atividades divididas em sessões durante o dia" (Jacob Filho, 2006). Também a participação em atividades de grupo é recomendada, pelos ganhos obtidos em termos de equilíbrio emocional, auto-estima e integração social.

A implementação de programas de atividade física para idosos é uma tendência atual dos Municípios que tem objetivos sociais (melhoria da qualidade de vida da população idosa), e económicos (redução dos gastos em saúde pública), mas que acima de tudo potenciará novos hábitos e estilos de vida saudáveis (Benedetti *et al*, 2007). A implementação de programas e ações públicas de atividades físicas especificamente destinadas à população idosa é fundamental. Sempre com o objetivo de promover um envelhecimento saudável!

"Saber envelhecer é a grande sabedoria da vida"

Henri Amiel

2.8.4 População Desfavorecida e Minorias

A prática desportiva é uma atividade benéfica para toda a população, com se verificou anteriormente. Importa lembrar que o investimento efetuado em programas de atividade física permite uma poupança no tratamento das doenças (medicamentos, custos com médicos, internamentos) quer para o fornecedor de serviços de saúde (Estado) quer para o indivíduo.

No entanto, apesar dos benefícios identificados, as populações desfavorecidas e minorias utilizam os seus poucos recursos nas necessidades básicas de vida (alojamento e alimentação) necessitando de soluções de prática desportiva de baixo custo (Louzada *et al*, 2009).

Os estudos analisados nesta matéria (Gomes *et al*, 2001; Del Duca *et al*, 2009) têm como base o pressuposto de que a atividade física pode ser praticada em diferentes contextos da rotina diária de cada indivíduo. Pode ser realizada com base numa opção pessoal, em especial nos momentos de lazer, mas também pode ser praticada no âmbito da sua ocupação profissional, no ambiente doméstico ou como forma de deslocação de um local para outro.

Em termos de ocupação profissional, a modernização dos processos produtivos originou a diminuição da atividade física realizada nesta área, tendo o reduzido nível de atividade física relacionado com a ocupação profissional nos centros urbanos elevado as atividades de lazer a melhor representação das atividades físicas da população (Gomes *et al*, 2001)

De acordo com um estudo realizado no Município do Rio de Janeiro sobre a relação entre a atividade física e os fatores sociodemográficos (Gomes *et al*, 2001), o grau de escolaridade influencia de forma direta a frequência de atividade física de lazer em ambos os sexos, o que significa que a população com baixa escolaridade apresenta uma maior probabilidade de não realizar atividade física de lazer.

Um estudo realizado na Zona de Rio Grande do Sul, publicado em 2009 (Del Duca *et al*, 2009), permitiu verificar ainda que a prática de atividade física total (de lazer, ocupação profissional, doméstica e deslocações) é mais alta na população economicamente desfavorecida comparativamente com a população com um nível económico mais alto.

No entanto, ao se analisar exclusivamente a atividade física realizada em contexto de lazer, a associação inverte-se em ambos os sexos, verificando-se que a diminuição do nível económico origina um aumento da inatividade física, facto que os autores referem estar de acordo com outros estudos realizados neste âmbito e que justificam pela falta de locais públicos adequados à prática de atividade física (parques, praças, ciclovias e circuitos de manutenção) e pelo "considerável investimento financeiro" necessário para a prática de atividade física em ginásios, academias e clubes desportivos.

É um facto comprovado que existe uma relação direta entre nível económico da população e nível de prática desportiva. Mas mais importante do que quantificar e identificar a população desfavorecida que não pratica atividade física importa refletir sobre os motivos que originam a fraca participação em atividades físicas desse segmento da população (Louzada *et al*, 2009).

Para além dos custos económicos da prática desportiva e do nível de escolaridade, referidos anteriormente, questões relacionadas com o baixo nível de consciência crítica dos

indivíduos, a falta de perspetiva das suas escolhas e os locais para a prática definem-se como entraves à inclusão da atividade física na vida quotidiana da população (Louzada *et al*, 2009).

Algumas das principais razões apontadas por este público-alvo para a não adesão à prática de atividade física são a falta de tempo e a mecanização de várias ocupações profissionais, associada a um intenso horário de trabalho (Louzada *et al*, 2009).

No que diz respeito às estruturas físicas para a realização da prática desportiva os espaços desportivos naturais ou ao ar livre apresentam-se como as melhores soluções, pelo seu livre acesso, pela disponibilidade horária e pela ausência de custos inerentes à sua utilização.

No caso dos ginásios, as ações efetuadas para a captação de praticantes estão normalmente associado à parte estética e aos padrões de beleza vigentes. Para que estas atividades possam ter uma maior adesão é fundamental que se transmita uma mensagem relacionada com a saúde em detrimento da visão puramente estética (Louzada *et al*, 2009).

Também ao nível dos movimentos migratórios o desporto pode funcionar como um fator de inclusão e de bem-estar social para os indivíduos que optam, seja por que razão for, por procurar prosseguir a sua vida e, por vezes, a da sua família num outro País.

Nas última décadas têm-se assistido a um aumento exponencial do fluxo migratório em todo o mundo. Seja por questões económicas, políticas, religiosas, sociais ou ambientais, a realidade é que cada vez mais pessoas mudam de País, e mesmo de Continente, na procura de uma melhor qualidade de vida (Moraes *et al*, 2012).

Com base nos dados disponíveis no site Pordata, em 2017 existiam em Portugal 416 682 cidadãos estrangeiros com autorização de residência³⁵, destando-se o Brasil, Cabo Verde, Ucrânia, Roménia e a China como os cinco Países de onde provêm o maior número destes cidadãos. Tendo em conta que a população residente em Portugal em 2017³⁶, com base no site Pordata, eram cerca de 10 Milhões de habitantes, isto significa que os cidadãos estrangeiros com autorização de residência representam 4% do total de população residente em Portugal.

Este é um fenómeno que obriga a uma adaptação por parte de toda a sociedade. No caso da população local existe a sensação de que os migrantes lhes irão roubar postos de trabalho, que trarão ao País criminalidade e doenças e que prejudicarão a coesão social e cultural. Por parte dos migrantes, a mudança de realidade e a adaptação a um novo contexto pode ser traumatizante e acarretar consequências físicas, psicológicas e sociais (Moraes *et al*, 2012).

É neste contexto que o desporto pode atuar como fator de integração e de aproximação, atuando no fomento da noção comum de participação e pertença (Comissão Europeia, 2007).

Os estudos existentes que relacionam imigrantes e prática desportiva demonstram que este segmento da população aparenta ser menos ativo fisicamente do que a população local. Por outro lado, o facto de muitos desses imigrantes irem desempenhar atividades profissionais mais exigentes em termos físicos, que a população local rejeita, faz com que os mesmos tenham necessidade de uma prática desportiva de lazer mais relaxante (Moraes *et al*, 2012).

³⁵ Informação do site "Pordata", disponível através do seguinte link: "<https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+estrangeira+com+estatuto+legal+de+residente+total+e+por+algumas+nacionalidades-24>".

³⁶ Informação do site "Pordata", disponível através do seguinte link: "<https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+residente++m%C3%A9dia+anual+total+e+por+grupo+et%C3%A9ria-10>".

As principais causas identificadas para a menor prática de atividade física deste segmento da população prendem-se com o seu baixo estatuto socioeconómico, o facto de normalmente residirem em locais inseguros e com falta de áreas para a prática desportiva, o domínio insuficiente da língua ou as diferenças em termos de cultura desportiva (Moraes *et al*, 2012).

Esta é uma área onde existem poucos estudos realizados sobre a realidade portuguesa (Moraes *et al*, 2012), algo fundamental para que se possa analisar e alterar a situação, através de uma ação planeada e adequada à situação real existente.

A integração dos migrantes deve deixar de ser analisada apenas através da inserção no mercado de trabalho, dos rendimentos, habitação, nível de educação para passar a ser vista como um todo, integrando fatores como os níveis de bem-estar, o sentimento de pertença, áreas onde o desporto pode desempenhar um papel importante (Moraes *et al*, 2012).

É fundamental que seja transmitida a noção de que a saúde está diretamente relacionada com o bem-estar físico, emocional e social e que a um estilo de vida saudável corresponde uma alimentação equilibrada, a prática de exercício físico regular e o equilíbrio entre corpo e mente. Em seguida, é necessário aferir as condições de vida e ouvir a opinião deste público-alvo, para que os programas e as ações que venham a ser implementadas permitam suprimir as suas necessidades e atingir os seus interesses. Se estes pressupostos forem alcançados a sua adesão à prática regular de exercício físico ficará facilitada (Louzada *et al*, 2009).

2.8.5 Pessoas com Deficiência

O desporto tem uma forte vertente de inclusão, permitindo a participação conjunta de pessoas de diferentes extratos sociais ou económicos, géneros e culturas em igualdade de circunstâncias e de oportunidades. Essa interação acarreta benefícios para a sociedade mas principalmente para quem participa, quer ao nível físico, quer ao nível mental. Como se verificou anteriormente, o aumento da auto-estima, da disponibilidade e capacidade física e mental, do estado de espírito, são benefícios diretos da prática de atividade física e desportiva.

Deste modo, torna-se fundamental que toda a população tenha acesso à prática desportiva, principalmente os segmentos da população mais carenciados. Um desses grupos são as Pessoas Com Deficiência, talvez o segmento da população para o qual existam menos ofertas de prática desportiva.

O facto de existir menos oferta desportiva para pessoas com deficiência deve-se principalmente aos seguintes aspetos:

- Necessidade de condições adequadas para a prática desportiva deste tipo de população:
 - existência de condições adequadas de acesso e frequência às necessidades deste tipo de praticantes (rampas, acessos, elevadores, etc.);
 - necessidade de formação específica para monitores, treinadores e professores;
 - questões sociais e comportamentais.

O modo como este segmento da população foi compreendido e aceite pela sociedade ao longo do tempo foi distinto, originando obstáculos de integração adicionais, para além das dificuldades físicas e/ou mentais que estes cidadãos acarretam. A sua integração na sociedade

e o modo como esta se processou, é definido por diversos autores que estudam este fenómeno (Viktor Lowenfeld, Samuel Kirk, James Gallagher, Urbano Marques) em cinco períodos:

QUADRO 3: PERÍODOS DE INTEGRAÇÃO DAS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

1º PERÍODO: SEPARAÇÃO	Período que se reporta às sociedades primitivas, onde se relacionava a deficiência com superstição e maldade. Nesta fase o pensamento mágico-religioso ajudava a explicar muitos dos acontecimentos do dia-a-dia do homem. No início da Idade Média relacionou-se demonologia e anormalidade, associando-se a deficiência ao demónio. Posteriormente, este sentimento de horror em relação à deficiência foi dando lugar ao sentimento de caridade, o qual corresponde ao início da era da protecção.
2º PERÍODO: PROTEÇÃO	Alteração da visão sobre a deficiência, deixando de ser olhada com horror e medo e passando a ser olhada com um sentimento de caridade. Este período está relacionado com o surgimento das religiões monoteístas e com a assunção de que quem tratasse bem idosos, carenciados e deficientes conquistava um lugar no céu. Criaram-se asilos e hospitais onde se acolhiam e tratavam os deficientes. A reforma da igreja, ainda no decorrer deste período, relega novamente para "um plano inferior" os deficientes, que passam a ser considerados como um indício de descontentamento divino.
3º PERÍODO: EMANCIPAÇÃO	Caracterizado pelo início da Educação Especial, impulsionado pelo interesse no estudo do Homem e no surgimento de deficientes ilustres. Os problemas da deficiência começam a ser observados de uma forma científica e racional. 1801 é identificado como o ano do início da Educação Especial, quando Itard efetua uma tentativa de educar um deficiente (Victor, o selvagem de Avignon). Através desta tentativa bem sucedida passou a acreditar-se que a Educação Especial seria capaz de tornar os cidadãos úteis e produtivos. São criadas escolas para cegos, surdos e débeis mentais. Com o criação da Lei da Educação Obrigatória para Todos, a educação da criança com deficiência começa a ser analisada de facto. No final do século XIX a Educação Especial era um ensino ministrado em escolas especiais em regime de internato, específicas de cada deficiência, apesar de existirem já defensores do sistema de ensino integrado e outros métodos de ensino como o semi-internato, a classe de aperfeiçoamento e a classe especial. Surgem as primeiras tentativas de explicação e classificação dos vários tipos de deficiência e os primeiros estudos científicos na área.
4º PERÍODO: INTEGRAÇÃO	A integração das Pessoas com Deficiência é realizada no século XX. Estas Pessoas passam a dispor das mesmas condições de realização e de aprendizagem sócio-cultural da restante população, independentemente das limitações ou dificuldades que manifestam. A integração criou um desafio à sociedade, ao nível da criação de "condições de vida semelhantes às dos outros elementos da sociedade, utilizando para o conseguir uma grande variedade de serviços existentes nessa mesma sociedade". Também ao nível regulamentar são dados passos no sentido da integração plena de todos os indivíduos, nomeadamente através da Declaração Universal dos Direitos do Homem (1948), quando se atribui o "direito de todas as pessoas, sem qualquer distinção, ao casamento, à propriedade, a igual acesso aos serviços públicos, à segurança social e à efetivação dos direitos económicos, sociais e culturais". Esta igualdade terá de ser construída através da afirmação do direito à diferença, criando-se condições para que pessoas com diferentes necessidades tenham acesso às mesmas possibilidades. É neste contexto que surge, com a Declaração de Salamanca, em 1994, o último período, a inclusão.

5º PERÍODO:
INCLUSÃO

A Declaração de Salamanca (1994) trouxe o conceito de inclusão e o objetivo de conseguir escolas "que incluam todas as pessoas, aceitem as diferenças, apoiem a aprendizagem e respondam às necessidades individuais". Este período caracteriza-se pela "afirmação do respeito pela dignidade humana" e pela integração de todas as pessoas nas metas do funcionamento social sem qualquer barreira psicológica ou física. De acordo com a Constituição da República Portuguesa, a estes indivíduos deverão ser proporcionadas condições que lhes permitam:

- cuidar de si;
- tornar-se independente no quotidiano;
- participar na vida familiar e em atividades de tempos livres;
- manter contactos sociais;
- obter rendimento nos estudos e no trabalho;
- manter relações afectivas e vida sexual;
- poder assumir o papel de progenitor.

Para que estes pressupostos sejam alcançados deve-se atuar ao nível da prevenção e assegurando a cada pessoa o usufruto de todo e qualquer serviço de reabilitação, integrando o meio social no processo. Isso só será possível através de programas que garantam a prestação de serviços médicos, sociais e pedagógicos qualificados. Ao nível legislativo é proclamada em Portugal a Lei de Bases da Prevenção e da Reabilitação e Integração das Pessoas com Deficiência (Lei nº9/89, de Maio de 1989), que define reabilitação como um processo global "destinado a corrigir a deficiência e a conservar, desenvolver ou restabelecer as aptidões e capacidades da pessoa para o exercício de uma atividade considerada normal". Engloba um conjunto variado de acções de prevenção, reabilitação médico-funcional e psico-social, educação especial, apoio sócio-familiar, acessibilidade, ajudas técnicas, cultura, desporto e recreação que se destinam ao deficiente e que visam favorecer a sua autonomia pessoal. O foco passa a incidir na integração total da pessoa com necessidades especiais.

Também a educação especial evoluiu no sentido da plena inclusão do indivíduo com deficiência. Iniciou-se como um processo de prestação de assistência e evoluiu para um processo de inclusão do indivíduo em programas educativos normalizados, através da sua integração, atuando como ponto de partida para a futura integração dos portadores de necessidades especiais na sociedade. Sempre com o objetivo de permitir ao indivíduo com necessidades especiais um desenvolvimento máximo das suas aptidões intelectuais, escolares e sociais, de modo a garantir a integração de todos os cidadãos na vida em comunidade.

A educação especial tem sofrido um desenvolvimento quantitativo e qualitativo nos últimos anos, devido ao avanço tecnológico e da medicina, ao aumento da legislação, à intervenção precoce, à implementação da educação pré-primária, ao prolongamento da escolaridade obrigatória e às reivindicações dos familiares destes indivíduos. O sistema educativo regular deve estar apto a receber todas as crianças em idade escolar, criando-se o conceito de escola inclusiva.

Fonte: Marques *et al*, 2001

Na atualidade a sociedade age com a População Com Deficiência numa perspetiva inclusiva, existindo legislação e soluções direcionadas à população "ao nível da reabilitação, educação, atividade social, atividade profissional, prática desportiva, bem como nas áreas da investigação e da formação especializada de técnicos", permitindo um nível de compreensão e de integração superior para este segmento da população (Vitorino *et al*, 2015).

Mas afinal o que é entendido com deficiência? A Organização Mundial de Saúde, em 2001, criou uma nova definição de deficiência, que foi transportada para Portugal e redigida na Classificação Internacional de Funcionalidade, Incapacidade e Saúde (CIF). Neste documento identifica-se deficiência como "perda ou anormalidade da função psicológica, fisiológica ou anatómica, temporária ou permanente, incluindo a ocorrência de limitações ou a perda de um membro, órgão ou tecido, ou qualquer outra estrutura do corpo, inclusive das funções mentais".

Importa também identificar o que é entendido como necessidades especiais, estando o seu conceito relacionado com uma das seguintes três situações (Vitorino *et al*, 2015):

- A aplicação deste tipo de ensino a populações em risco de insucesso escolar devido a fatores de cariz sócio-cultural e / ou a diferenças linguísticas pode reduzido significativamente essa possibilidade;
- Populações com um tipo de deficiência que, embora grave, pode não acarretar consequências no processo educativo, sendo necessário apenas um serviço de apoio que facilite o acesso ao currículo escolar;
- População com evidentes dificuldades na aprendizagem, sendo exigido um atendimento especializado, direcionado às características específicas do aluno.

A evolução do desporto para pessoas com deficiência ocorreu no século XX, quando a necessidade de reabilitar o elevado número de veteranos de guerra com deficiências adquiridas em combate levou a sociedade a rever a sua noção e atitude perante a deficiência. A atividade física e desportiva foi então utilizada com o objetivo de reintegrar essas pessoas na sociedade. Esse movimento permitiu a consolidação do conceito de Desporto Adaptado, como forma de inclusão destas populações numa sociedade mais justa e igualitária (Saraiva *et al*, 2013).

Em Portugal o desenvolvimento do desporto para pessoas com deficiência foi mais tardio. Ocorreu com a Guerra Colonial, com o elevado número de pessoas com deficiência que esta gerou, que ocupavam os seus tempos livres no Centro de Medicina e Reabilitação de Alcoitão.

No final da década de setenta (1977), a Direção-Geral dos Desporto (DGD), atualmente o Instituto do Desporto de Portugal (IDP), criou uma área destinada à prática desportiva para as pessoas com deficiência. Foi criado também o Secretariado Nacional de Reabilitação (SNR), órgão governamental que tinha como objetivo a implementação de uma política nacional de reabilitação e integração social das pessoas com deficiência. Dois anos depois dá-se início à elaboração dos estatutos da Federação Portuguesa de Desporto para Pessoas com Deficiência, entidade que seria fundada em 1988. Esta entidade tinha a seu cargo a organização das competições desportivas nacionais e a coordenação, preparação e participação de atletas paralímpicos em eventos internacionais (Saraiva *et al*, 2013).

O Desporto Adaptado em Portugal é organizado não por modalidades desportivas, como acontece no desporto convencional, mas através da criação de grupos de deficiência com características etiológicas semelhantes. A cada Federação corresponde um grupo de atletas e praticantes com uma determinada deficiência, sendo esta responsável pela regulamentação, organização e desenvolvimento de atividades e eventos desportivos destinados a esse grupo específico e tendo em conta as suas características e especificidades (Saraiva *et al*, 2013).

A Federação Portuguesa de Desporto para Pessoas com Deficiência (FPDD) atualmente é responsável pela regulamentação e organização de trinta e oito modalidades:

QUADRO 4: MODALIDADES DESPORTIVAS PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA DESENVOLVIDAS PELA FPDD.

DESPORTOS INDIVIDUAIS		DESPORTOS COLETIVOS
• Atletismo;	• Petra	• Andebol em Cadeira de Rodas;
• Bilhar;	• Pesca Desportiva,	• Basquetebol;
• Boccia;	• Remo,	• Basquetebol em Cadeira de Rodas;
• Bowling;	• Slalom,	• Futebol de 5;
• Canoagem;	• Surf,	• Futebol de 7;
• Ciclismo;	• Taekwondo,	• Futebol de 11;
• Equitação;	• Tênis,	• Ginástica;
• Esgrima em Cadeira de Rodas;	• Tênis de Mesa,	• Goalball;
• Halterofilismo;	• Tênis em Cadeira de Rodas,	• Orientação,
• Judo,	• Tiro,	• Rugby em Cadeira de Rodas,
• Karaté,	• Tiro com Arco,	• Voleibol,
• Lutas Amadoras,	• Vela,	• Voleibol de Praia.
• Natação,	• Xadrez.	

Fonte::FPDD

A participação de Pessoas Com Deficiência em atividades físicas e desportivas, sejam elas de educação, terapêutica, lazer ou rendimento, deve ter início o mais cedo possível, desde que devidamente adaptada ao indivíduo e devidamente enquadrada e acompanhada por uma instituição ou equipa técnica (Vitorino *et al*, 2015), e traz benefícios físicos, psicológicos e sociais a quem as realiza, nomeadamente:

- Promoção da qualidade de vida;
 - Aumento da auto-estima e melhoria da autoimagem;
 - Melhoria dos padrões normais do movimento;
 - Desenvolvimento da autonomia motora;
 - Transmissão de alegria ao movimento;
- Oportunidade de testar os limites e as potencialidades;
 - Aumento da independência;
 - Aumento da autoconfiança na realização das suas tarefas;
 - Transmissão do desejo normal e saudável de progredir, de fazer novas conquistas, descobrir potencialidades e limitações;
- Prevenção de enfermidades secundárias:
 - Melhoria do estado físico do indivíduo;
 - Redução do risco de desenvolvimento de doenças cardíacas, controle de peso, construção muscular magra, redução da gordura e prevenção da osteoporose.
 - Melhoria do estado psicológico do indivíduo;
- Integração social do indivíduo:
 - Participação em atividades sociais sem qualquer barreira psicológica ou física;

- Ser uma situação de sucesso perante si próprio e perante os companheiros e adultos;
- Serem vistos como modelos de superação para outros indivíduos com deficiência;
- Favorecimento da aceitação dos valores dos outros, contribuindo para o desenvolvimento da socialização;
- Favorecimento da aceitação do corpo e conseqüentemente da relação corporal e afetiva com os outros;
- Estimulo e desenvolvimento da comunicação.

Com base em tudo isto, o desporto não deve ser apenas visto como uma competição mas sim como um mecanismo que removerá a pessoa com deficiência da sua inatividade e fraca iniciativa, fomentará o contacto social e servirá de estímulo ao desenvolvimento das suas capacidades, melhorando a sua integração na sociedade (Barros e Ferreira, citados por Vitorino *et al*, 2015). Alguns atletas de desporto adaptado mencionam “que o desporto é parte da sua identidade” e permite-lhes “ser e sentir-se normal”, transmitindo à sociedade uma imagem de normalidade. Deste modo, o desporto promove uma acentuação das capacidades em detrimento das limitações (Vitorino *et al*, 2015).

Mas, apesar da evolução que tem ocorrido a este nível na sociedade, existem ainda vários aspetos a serem melhorados, com o objetivo de desenvolver mais e melhores ofertas desportivas para Pessoas Com Deficiência e fomentar a sua participação.

Um desses aspetos está relacionado com a sua participação na fase de decisão e de planeamento das atividades físicas e desportivas. A inclusão e participação da Pessoa Com Deficiência na sociedade tem sido efetuada de um modo colaborativo e não através de uma efetiva participação interventiva (Marques *et al*, 2001). Isto significa que, tal como é defendida a participação dos munícipes na definição das políticas públicas, através do modelo participativo, a possibilidade das pessoas com deficiência poderem intervir e participar na escolha das políticas de desporto que se lhe destinam é um procedimento que beneficiará a implementação das medidas e a adesão da população às mesmas. O seu conhecimento empírico sobre as motivações e necessidades especiais do público-alvo permitirá a criação de programas e ações mais adequadas e apelativas. É um facto comprovado cientificamente que quanto mais informações se tiver sobre um determinado fenómeno ou assunto, melhor será a resposta que se dará ao mesmo. Do mesmo modo, numa área tão específica como é o desporto adaptado, ter a possibilidade de integrar na equipa decisora a opinião de alguém com as características dos destinatários da ação ou programa, irá certamente torná-la mais adequada ou adaptada às suas especificidades. Esta medida será benéfica tanto para o desporto de rendimento como para o desporto de educação ou o desporto de lazer.

Outro aspeto relacionado com o desporto para Pessoas Com Deficiência que necessita de ser desenvolvida é a área da investigação científica. Estudos diferenciados por modalidade e por necessidade especial poderão permitir um conhecimento adicional nesta área, conhecimento esse que será benéfico no desenvolvimento de políticas, programas e ações destinadas a este público-alvo. Esta medida garantirá um melhor conhecimento das necessidades físicas (ao nível das estruturas ou do treino, por exemplo) e psicológicas (ao

nível das motivações e dos limites dos praticantes, por exemplo) dos praticantes com deficiência, de acordo com a modalidade e o tipo de deficiência, que tornará os programas e ações implementados nesta área mais atrativos, desafiantes e pertinentes.

Por fim, e talvez o aspeto que necessita de ser mais desenvolvido, deve-se aumentar a participação de Pessoas Com Deficiência em atividades físicas e desportivas. Com base num estudo científico realizado em 2013 que investigou o número de Pessoas com Deficiência existentes em Portugal e a percentagem que participava em atividades físicas e desportivas ao nível escolar e federado (Saraiva *et al*, 2013), verificou-se o baixo nível de envolvimento deste público-alvo em atividades desportivas de carácter regular e competitivo em Portugal.

Apenas 0,4% da População Com Deficiência residente em Portugal participa em atividades desportivas regulares e competitivas. Este é um valor muito baixo comparativamente a outros países como, por exemplo, a Austrália, onde 53% da População Com Deficiência participa em atividades desportivas de carácter regular e competitivo.

Os dados do referido estudo, efetuado com base nos Censos realizados em Portugal no ano de 2001, em relação à População Com Deficiência residente em Portugal são os seguintes:

QUADRO 5: CARATERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO COM DEFICIÊNCIA RESIDENTE EM PORTUGAL

	Total	Homens	Mulheres
Pessoas Com Deficiência	6,1% - 634.075 Pessoas	52,5%	47,5%
Tipo de Deficiência Mais Representativa			
Deficiência Motora	25%	27%	22,4%
Deficiência Visual	25,7%	23%	28,5%
Outra Deficiência	23%	24%	22,4%

Fonte: Saraiva *et al*, 2013

O referido estudo apresenta também os seguintes dados referentes à prática de atividade física e desportiva de âmbito escolar (informação da Direção Geral de Educação), de âmbito federado (informação da FPDD) e o número de distritos nacionais onde existe prática desportiva de Pessoas com Deficiência (informação da FPDD).

QUADRO 6: PRATICANTES DE ATIVIDADES DESPORTIVAS PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11	11/12
DESPORTO ESCOLAR	190	127	249	*	*	299	502	614	1.542	*
DESPORTO FEDERADO	*	*	2.233	2.911	2.779	2.772	2.799	2.576	2.665	2.653
DISTRITOS	*	*	17	17	16	14	20	20	20	20

Fonte: Saraiva *et al*, 2013

Este estudo permitiu concluir a existência de um nível muito reduzido de participação da população em atividades físicas e desportivas para Pessoas Com Deficiência, nomeadamente ao nível da população escolar. Os autores justificaram este facto com a reduzida oferta de prática desportiva escolar de modalidades como, por exemplo, o Goalball, modalidade destinada a praticantes com Deficiência Visual, que, num universo nacional de 907 estabelecimentos de ensino públicos, apenas se encontrava disponível para ser praticada em 5 desses estabelecimentos!

Os autores do referido estudo, para completarem a análise, e dado que existem muito poucos estudos sobre esta matéria, utilizaram as conclusões de estudos internacionais sobre esta temática para identificar como outras causas para este baixo nível de participação a:

- Carência de recursos financeiros para o suporte das deslocações para os treinos;
- Inadequação das instalações;
- Ausência ou inadequação da formação/preparação específica dos responsáveis;
- Ausência de materiais específicos na escola;
- Falta de programação adequada às necessidades didáticas destes alunos;
- Inexistência de disponibilidade de horário dos professores para trabalhar apenas e especificamente com estas crianças ou jovens.

Em termos de desporto federado, as principais causas identificadas pelos autores do referido estudo para o nível de participação muito reduzido prendem-se com:

- *Questões estruturais:* as barreiras arquitetónicas da via pública e a falta de instalações adequadas;
- *Questões financeiras:* capacidade para suportar os custos inerentes à prática desportiva;
- *Questões emocionais:* a perceção de que estas instalações seriam ambientes hostis, devido a atitudes e comportamentos negativos de pessoas sem deficiência (profissionais ou utentes), o medo do desconhecido, a preocupação com a necessidade de solicitar a assistência de terceiros ou a falta de incentivo de amigos ou familiares.

Em termos geográficos surge um indicador muito favorável, pelo facto de nas últimas quatro épocas desportivas analisadas ter existido uma prática desportiva de Pessoas Com Deficiência em todo o território nacional (Portugal Continental e Regiões Autónomas). Apesar de mais de 50% dos praticantes pertencer a apenas três distritos (Braga, Lisboa e Porto) e de existirem grandes assimetrias entre as condições de prática desportiva existentes ao nível do território nacional, é muito importante a existência de prática de atividades físicas e desportivas para Pessoas Com Deficiência em todo o território nacional, reduzindo assim, nesta área, os efeitos da interioridade e do afastamento das grandes cidades.

Para combater estes resultados, aumentar a oferta e a procura desportiva neste setor é fundamental:

- Adotar medidas de fomento e de manutenção de estilos de vida ativos:
 - Eliminar obstáculos físicos que condicionem ou impeçam a frequência dos praticantes;
 - Incrementar a formação dos profissionais que colaboram nestas atividades;
 - Sensibilizar os envolvidos (profissionais, amigos e familiares) para os benefícios da prática desportiva e para a importância do seu apoio emocional;
- Fomentar a participação das mulheres portuguesas com deficiência, apoiando estudos que permitam identificar a razão do seu reduzido envolvimento nestas atividades;
- Aumentar a oferta de prática desportiva escolar nesta área e reduzir as grandes assimetrias existentes, quer ao nível da variabilidade da oferta desportiva quer ao nível dos recursos humanos e materiais necessários à sua consecução.

2.9 Gestão Municipal

A gestão pública pode ser definida como o conjunto de atividades “destinadas à execução concreta de tarefas ou incumbências consideradas de interesse público ou comum numa coletividade ou numa organização estatal” (Bobbio *et al*, 2000). Neste caso, dado que se fala em gestão municipal, reporta-se ao conjunto de atividades desenvolvidas pelos Municípios.

Para José Manuel Constantino (1999) importa distinguir política e gestão, tendo a política a competência de "definir os objetivos, traçar orientações, deteminar estratégias" e a gestão a competência de "adotar os procedimentos necessários a essa efetivação". É importante que exista uma mobilização de todos em redor dos objetivos a atingir e uma delegação de tarefas, operando o todo de forma harmoniosa. O autor defende a separação entre pelouro, enquanto instância política, e serviços, enquanto instância técnica, a fim de ser dada autonomia aos serviços para desenvolverem a sua atividade e executarem as suas ações, seguindo sempre os parâmetros definidos pelo pelouro, de uma forma célere e sem intormissões constantes.

O autor defende também que os serviços públicos não podem ser geridos aplicando diretamente modelos de gestão empresarial. Isto porque:

- Estes serviços fazem parte de um "megassistema", o Estado, que os "contextualiza, condiciona e determina";
- Ao contrário dos modelos de gestão empresarial privados que visam apenas o lucro, estes serviços têm outros objetivos inerentes como, por exemplo, os objetivos sociais, que não podem ser ignorados pois fazem parte da sua génese e da sua razão de ser;
- O administrador público não pode fazer nada que não se encontre de acordo com a Lei, enquanto o gestor privado pode fazer tudo o que a Lei não proibe.

Mais importante do que efetuar uma gestão do tipo empresarial será criar um modelo próprio de gestão, eficaz e eficiente, que poderá integrar alguns princípios da gestão empresarial privada mas que se adegue às especificidades dos serviços públicos.

Quando se fala em modelos de gestão pública, os mesmos estão diretamente associados às mudanças no modelo de Estado. O autor Joaquim Araújo (2007) afirma que a cada modelo de Estado corresponde um modelo de Administração Pública, refletindo as preferências e os valores que este pretende promover, e identifica três grandes modelos de gestão pública:

QUADRO 7: MODELOS DE GESTÃO PÚBLICA

1º Modelo	<i>Desenvolvimento do Estado Liberal:</i> vigorou no início do século XX, e caracterizava-se por reduzir ao mínimo a sua intervenção na vida económica e social. A Administração Pública tinha um papel neutral, limitando-se a executar as decisões do Governo de acordo com as regras da gestão.
2º Modelo	<i>Estado do Bem-Estar Social:</i> surge após a 2ª Guerra Mundial, caracterizava-se pela intervenção do Estado na vida económica e social, em consequência do aumento das suas funções. A Administração Pública desempenhava um papel profissional, aumentando a sua atividade e profissionalizando os seus quadros.
3º Modelo	<i>Novo modelo de Estado:</i> Surgiu como resposta às exigências da sociedade e dos cidadãos, ao complexo volume de interação entre atores e caracteriza-se por uma gestão orientada pelos valores da eficiência, economia e eficácia.. Dá enfoque à sociedade, ao modo como esta pode colaborar nas políticas de governação, como se irá adaptar e compreender as mesmas e ao impacto que estas têm na sociedade.

Fonte: Araújo, 2007.

Sobre este tema César Madureira e Miguel Rodrigues (2006) afirmam que no início do século XXI ocorreu aquilo que identificam como um "empresarialização desmedida das organizações públicas" que originou "incoerências e contradições". Começou-se a entender a Administração Pública como fazendo parte de redes organizacionais complexas, compostas por diversos actores, grupos de pressão, grupos políticos, instituições sociais e empresas privadas.

O novo modelo de Gestão Pública inclui as seguintes dimensões (Rodrigues & Araújo, 2005):

- Gestão Profissional: Aposto na identificação e individualização das competências do gestor público e libertação da gestão pública das questões de confiança política;
- Medidas de desempenho: Identificação clara da missão de cada colaborador, definição de objectivos a cumprir e das recompensas a atribuir, premiando o mérito;
- Transparência na relação custo/benefício: Identificação do custo da atividade e análise da sua viabilidade, optando pela melhor forma de gestão (direta ou através de outsourcing);
- Maior Responsabilização: Identificação dos responsáveis por cada departamento ou ação de gestão pública, com o objetivo de "dar um rosto à gestão pública";
- Maior Competição: Utilização de mecanismos de mercado para promover a eficiência e proporcionar condições favoráveis ao crescimento da iniciativa privada;
- Introdução de instrumentos de gestão privada: Adoção de medidas e práticas da gestão privada, com o objetivo de flexibilizar a gestão, clarificar objectivos da organização e definir estratégias mais adequadas à obtenção do objecto final;
- Maior ênfase na qualidade do serviço: Adoção de métricas da gestão privada relacionadas com a satisfação do cliente, como o cumprimento das suas expectativas, procurando apostar na diferenciação pela qualidade.

Fica assim demonstrada uma "preocupação com a qualidade", critério que se destaca na agenda da reforma administrativa (Rodrigues, & Araújo, 2005).

Esta nova visão demonstrou, segundo os autores, que também os organismos públicos necessitavam de se reinventar, de adquirir novas competências e abandonar uma rigidez comportamental. Os seus colaboradores necessitavam de se modernizar e acompanhar a sociedade atual, a denominada "sociedade de informação", tendo comportamentos flexíveis e abandonando a resistência à mudança. Tornava-se importante "motivar na incerteza", algo que era completamente contra a cultura organizacional destas instituições. Num contexto onde os recursos são escassos e o recrutamento é realizado através de critérios muito rígidos, os autores afirmam que a aprendizagem organizacional é fundamental para "reabilitar" os recursos humanos para as novas necessidades comportamentais.

"Você tem de ser o espelho da mudança que está propondo. Se eu quero mudar o mundo tenho de começar por mim"

Mahatma Gandhi

2.10 Gestão Municipal do Desporto

Um estudo realizado em 1989 (Pires, 1989) permitiu concluir que 84% dos Municípios tinham um Pelouro do Desporto mas apenas 36% tinham técnicos desportivos. Cinco anos depois, um trabalho realizado por Paulo Branco (Branco, 1994) permitiu identificar que 55%

dos Municípios tinham "Pelouros do Desporto devidamente estruturados" e o número de Municípios com técnicos desportivos já tinha atingido 55%. Apenas quatro anos após o estudo anterior (1998), com base numa dissertação de Mestrado realizada por José Manuel Pereira, 78% dos Municípios apresentavam Pelouro do Desporto, 90% tinham um eleito que assumia a responsabilidade dos assuntos do Desporto e 63% tinham técnicos desportivos.

Esta evolução aponta para um aumento da consciencialização sobre a importância do desporto na sociedade e serve para comprovar que a obtenção de sucesso nas políticas tem sempre subjacente uma estrutura (humana, técnica e material) devidamente dimensionada, em termos quantitativos e qualitativos, e uma filosofia de gestão que permita responder aos problemas e aos desafios que o desenvolvimento desportivo local requer (Constantino, 1999).

O governo, através da legislação, define metas, estabelece caminhos e procedimentos a realizar e identifica os resultados a obter. A administração pública desportiva terá de pôr em prática as ações e assegurar a concretização desses objectivos.

A administração pública desportiva central tem como missão (Silva, 2009):

- Apoiar a definição, execução e avaliação da política pública de desporto;
- Promover a generalização da atividade física;
- Apoiar a prática desportiva regular e de alto rendimento;
- Disponibilizar meios técnicos, humanos e financeiros.

No entanto, assiste-se muitas vezes à incapacidade destas estruturas e órgãos de administração em realizar o que lhes é legalmente determinado, pois não se encontram preparados para executar as funções que lhe foram impostas. Por exemplo, quando o governo determinou a realização de fiscalizações aos espaços de jogo e recreio (parques infantis) ou quando atribuiu à administração pública a responsabilidade técnica pelas instalações desportivas abertas ao público e pelas atividades aí desenvolvidas, estes órgãos receberam essas incumbências apesar de não terem sido preparados para o efeito e não dispõem das aptidões necessárias para responder aos objectivos e atingir os resultados previstos nos diplomas legais que lhes atribuíam as referidas competências (Silva, 2009).

No entanto, a existência de uma estrutura devidamente dimensionada não é suficiente para garantir o sucesso das políticas públicas de desporto pois fatores como a partidarização da governação, com governos de minoria, ou a delegação do pelouro do desporto num elemento eleito por uma das forças políticas que não a mais votada, poderão ser fortes entraves à obtenção de sucesso nas políticas de desporto.

A definição de políticas públicas de desporto difere de Município para Município e tem claramente um cunho pessoal e político, estando dependente da forma como cada decisor político define e contextualiza o desporto e das funções que lhe atribui (Januário, 2010). Diversos autores apoiam esta ideia ao afirmarem que a liderança partidária influencia o modo como o Município atua na área do desporto, sobretudo ao nível da cidadania e da democracia.

José Manuel Constantino (1999) efetua uma crítica ao poder político pelo facto de ser atraído pelo mediatismo do espetáculo desportivo, na procura de visibilidade, em detrimento

do aumento do nível de participação e frequência das práticas desportivas. E afirma que também a comunicação social contribui para esta situação, pelo facto de centrar a sua atividade e as suas publicações nos resultados do espetáculo desportivo, não transmitindo as mutações do sistema desportivo e dos interesses e necessidades dos cidadãos à sociedade e, como consequência, não motivando os agentes políticos e os agentes desportivos para a necessidade de se adaptarem aos tempos modernos.

Apesar de todas estas adversidades, é inegável que o desporto evoluiu em Portugal nos últimos quarenta anos. O nosso País dispõe hoje de (Silva, 2009):

- Mais instalações desportivas e mais modernas;
- Técnicos e treinadores em maior número e melhor qualificados;
- Dirigentes e gestores com mais competências;
- Melhores regulamentos e normas desportivas;
- Investigação aplicada ao desporto;
- Melhores resultados desportivos em competições internacionais.

No entanto, existem ainda um conjunto de problemas que necessitam de ser resolvidos, nomeadamente ao nível de (Silva, 2009):

- Da atividade desportiva infanto-juvenil;
- Da formação desportiva nas escolas;
- Dos índices de prática desportiva;
- Da deteção, apoio e preparação de jovens talentos;
- De uma rede integrada de infraestruturas desportivas e espaços para o desporto que esteja verdadeiramente disponível para as organizações desportivas e para os cidadãos.

Estas lacunas do sistema desportivo português estão relacionadas com a ausência de uma estratégia nacional para o desenvolvimento do desporto do País. Em termos políticos, analisando os programas governamentais especificamente na área do desporto, não são identificados objetivos e resultados que se pretendam atingir no futuro, não existem dados mensuráveis que permitam identificar se os objetivos foram atingidos quantitativamente. Ou seja, existem objetivos qualitativos que se pode tentar verificar se foram atingidos mas não existe um comprometimento real com uma meta que seja mensurável e permita dizer de um modo cem por cento fidedigno que o objetivo proposto foi ou não atingido (Silva, 2009).

Também a estabilidade política influencia a implementação de projetos desportivos que permitam uma prossecução no tempo e a obtenção dos objetivos propostos. A história recente de Portugal apresenta um quadro de sucessivas mudanças no governo e no titular da pasta do desporto que gerou uma descontinuidade das ações e medidas e tem originado uma intermitência na implementação das políticas, facto que condicionou o desenvolvimento do desporto em Portugal. As políticas necessitam de um período de lançamento, um período de desenvolvimento e um período de obtenção de resultados. Acima de tudo necessitam de tempo, tempo que lhes permita o desenvolvimento contínuo das acções, de modo a que possam produzir os resultados necessários (Silva, 2009).

Em termos de partidos políticos, um estudo realizado em 2016 (Teixeira, & Ribeiro) permitiu concluir, através da análise dos resultados obtidos em todos os Municípios de Portugal entre os anos de 2000 e 2009, que o Partido Social Democrata e os Movimentos Independentes foram as forças políticas que, enquanto responsáveis máximos pelos Municípios, conseguiram obter um maior número de atletas desportivos.

Cada Município terá de gerir o desporto nas suas variadas dimensões (Galindo, 2005):

- **Educativa**: desporto praticado no sistema de ensino, com objetivos de aprendizagem, saúde e lúdicos e devendo ser excluída a competição e a seleção de jovens atletas;
 - Exemplo: aprendizagem de uma modalidade individual ou coletiva em ambiente escolar, desenvolvendo-se a educação da prática dessa modalidade;
- **Participativa / Desporto de Lazer**: desporto realizado de modo voluntário e por iniciativa própria, tendo como finalidade a integração e a qualidade de vida do praticante;
 - Exemplo: jogos / atividades realizadas num contexto informal por uma pessoa ou um grupo de pessoas;
- **Desporto de Rendimento** (Profissional ou Amador): desporto praticado de acordo com as regras desportivas, nacionais e internacionais, da respetiva modalidade, com o objetivo competitivo de obter resultados baseados na performance do atleta.
 - Exemplo: jogos / atividades realizadas num contexto de competição ou demonstração, com o respeito pelas regras nacionais ou internacionais da modalidade, com o objetivo de se obter um resultado máximo em termos de desempenho desportivo.

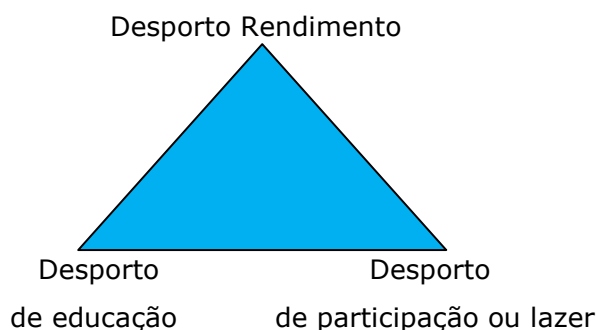


FIGURA 6: DIMENSÕES DO DESPORTO

Fonte: Galindo, 2005

O gestor municipal terá de ter em conta estas três dimensões da prática desportiva, de modo a desenvolver programas e ações que permitam satisfazer toda a comunidade local. Um desequilíbrio neste triângulo (privilegio de uma dimensão em detrimento de outras) trará consequências ao desenvolvimento desportivo local:

- Investimento maior no Desporto Rendimento:
 - aumento da exclusão social ou da renovação dos atletas;
- Investimento superior no Desporto de Educação:
 - exclusão da população não integrada no desporto escolar, principalmente adultos e idosos, e diminuição da representação em eventos ou provas;
- Investimento superior no Desporto de Participação ou Lazer:
 - depreciação do desporto de rendimento e da renovação de atletas.

A opção de privilegiar uma destas dimensões em detrimento das restantes trará sempre benefícios numa área e "prejuízo" nas restantes. A título de exemplo, podemos referir que os Países Europeus com maior índice de desenvolvimento desportivo (Países do Norte e Centro da Europa) centram as suas políticas públicas de desporto em ações que estimulem o crescimento do número de praticantes e da frequência da prática desportiva dos cidadãos, financiando de forma reduzida o desporto de alto rendimento. Por sua vez, os Países Europeus com menor índice de desenvolvimento desportivo (Países do Sul da Europa) centram as suas políticas públicas de desporto no espetáculo desportivo e no apoio ao desporto profissional, privilegiando "alguns", a elite desportiva, em detrimento do "todo".

Portugal situa-se neste segundo grupo referido, necessitando de uma redistribuição dos recursos financeiros alocados ao desporto e de uma aposta em ações e programas que fomentem o aumento do número de praticantes desportivos e a frequência dessa prática, de modo a garantir a todos os cidadãos "o exercício do direito à prática do desporto". As políticas públicas de desporto têm sido modernizadas mas apenas nas vertentes do espetáculo desportivo e particularmente no futebol profissional. As restantes dimensões do desporto ou da atividade física e desportiva, como o desporto de educação e de lazer, têm sido negligenciadas e têm estado "à margem do debate político, das discussões públicas" e das "críticas da comunicação social" (Constantino, 1999).

Como afirma José Manuel Constantino (1999), as políticas públicas de desporto devem funcionar com base nos seguintes princípios:

- Leveza: agilizar procedimentos, eliminar burocracia, facilitar o acesso dos cidadãos às informações, aos programas e às práticas desportivas;
- Rapidez: tornar a tomada de decisão célere, poupando tempo e recursos;
- Exatidão: dizer claramente aquilo que se pretende, eliminando o marketing político;
- Visibilidade: é fundamental que os cidadãos tenham conhecimento do que está a ser realizado. Atualmente a estratégia de comunicação é fundamental para o alcance da maior "audiência" e do maior impacto possível;
- Multiplidade: devido ao aumento da complexidade da sociedade em geral e do fenómeno desportivo em particular, é necessário responder a cada necessidade com uma solução específica e não com uma solução única que resolva todos os problemas.

A correta gestão municipal do desporto terá forçosamente de ser integrada com as políticas de educação, lazer, saúde, cultura e ação social, de modo a desenvolver uma ação concertada que permita a obtenção de objetivos individuais e coletivos de cada uma das áreas referidas (Galindo, 2005). E terá também de integrar a opinião do público a quem se destina, estando o seu sucesso intrinsecamente dependente da existência de comunicação com a sociedade local ao longo de todo o processo de planeamento, implementação, controlo e avaliação da políticas públicas. Só desta forma será possível:

- 1º: Identificar as necessidades e os interesses desportivos do público-alvo;
- 2º: Definir planos, programas e ações que permitam suprimir as necessidades e interesses previamente identificados;

- 3º: Implementar de forma eficaz e eficiente, com o apoio da comunidade e das instituições locais, os planos, programas e ações idealizados;
- 4º: Mobilizar e obter a participação da comunidade local nas iniciativas implementadas;
- 5º: Realizar uma avaliação global das iniciativas, ou seja, de todos os participantes nas ações, procurando identificar sugestões de melhoria futura e lacunas.

Ao nível da gestão de espaços e instalações desportivas, os modelos mais utilizados são os seguintes (Constantino, 1999):

- **Gestão Concessionada**: a entidade pública transmite a outra entidade, associativa ou privada, a função de gestão e manutenção do espaço ou instalação;
 - Se a cedência é a favor de uma entidade privada, o processo é efetuado por concurso público e implica a celebração de um contrato onde se redigem os termos do acordo;
 - Quando a transmissão é a favor de uma associação, é celebrado um protocolo onde são redigidas as responsabilidades e os direitos de cada um;
- **Gestão Mista**: a entidade pública divide a exploração do espaço com outra entidade;
 - Exemplo: espaços desportivos situados em estabelecimentos de ensino. São utilizados pela escola no período escolar e explorados por outra entidade no período pós-escolar;
- **Gestão Direta**: a entidade pública gere, de forma direta e em regime de exclusividade, o espaço ou a instalação desportiva. Este tipo de gestão pode ser realizado de dois modos:
 - Integração da gestão desse espaço ou instalação na estrutura orgânica do Município;
 - Criação de uma entidade (Empresa Municipal) destinada a gerir o referido espaço ou instalação, ou a totalidade dos espaços e instalações desportivas do Município.

Em situações de gestão partilhada dos equipamentos públicos de desporto e lazer, o Professor Alexandre Galindo (2005) cita Juvelina Onzi para sugerir a implementação de um "Conselhos de Gestores", constituído por representantes das entidades da comunidade que atuam nesta área, que terá a incumbência de desempenhar as seguintes tarefas:

- Identificação do universo local de equipamentos e áreas públicas de desporto e lazer;
- Diagnóstico local em relação às condições de manutenção e a forma de utilização;
- Mapeamento das áreas que apresentam dificuldades de gestão;
- Comunicação com a comunidade local para discussão do uso dos espaços e equipamentos num regime de parceria;
- Calendarização de reuniões mensais do Conselho para discutir a utilização, manutenção e ampliação dos espaços.

O autor refere que um Município deve oferecer estruturas desportivas e políticas que permitam ao cidadão usufruir de forma saudável do seu tempo livre, não sendo através de ações avulsas e descontextualizadas que se atingirá o desenvolvimento desportivo mas sim mediante a implementação de políticas que integrem as funções prioritárias e as vocações da cidade, os direitos do cidadão, o papel do gestor público na cidade e os traços da identidade local. Por fim, o autor afirma a necessidade do recrutamento de gestores profissionais, com *expertise* na área de atuação, que permita o desenvolvimento de um projeto "político-técnico-científico global" focado no desenvolvimento equilibrado do desporto e do lazer na sociedade.

Uma correta gestão municipal do desporto deve incidir principalmente nas seguintes áreas (Lacoba,2006):

- Planeamento e criação de estruturas e equipamentos desportivos:
- Exploração dos recursos naturais, adotando uma estratégia que facilite a perservação do meio ambiente e o equilíbrio ecológico (*Função Reguladora*);
- Desenvolvimento de projetos de parques recreativos com equipamentos de livre e espontânea utilização (*Função Reguladora*);
- Construção de equipamentos polifuncionais integradores, procurando sempre que possível torná-los autofinanciáveis em termos de manutenção (*Função Investidora*);
- Aproveitamento de equipamentos escolares para usufruto da comunidade local em horários não letivos (*Função Coordenadora e Reguladora*);
- Implementação de mecanismos de controlo de custos e de uma conta-corrente para cada instalação desportiva a fim de verificar periodicamente os resultados da sua exploração (*Função Administrativa*);
- Reserva de solo para espaços desportivos nas plantas urbanas (*Função Planificadora*);
 - Promoção de atividades:
- Potenciação do associativismo, através da implicação dos agentes sociais comunitários, da criação de órgãos de participação e de ajudas económicas (*Função Coordenadora e Administrativa*);
- Redução das assimetrias entre a população, através de apoios a programas destinados aos setores mais desfavorecidos (*Função Integradora*);
- Colaboração e cooperação com o desporto federado, nomeadamente na produção e divulgação de espectáculos desportivos (*Função Coordenadora e Administrativa*);
- Cooperação com o setor privado no sentido de não duplicar ofertas, de aumentar a diversidade de atividades disponibilizadas e de identificar formas de cooperação, num contexto de "competição" (coopetição), de modo a evitar o crescimento desmesurado do serviço municipal (*Função Coordenadora e Administrativa*);
- Definição de políticas públicas em matéria desportiva, especificando objetivos e metas a atingir, e planificação de estratégias de médio e longo prazo (*Função Planificadora*).

No topo de tudo encontra-se o cidadão, afinal o grande foco de todas as políticas e programas públicos de desporto e quem irá avaliar o seu impacto e os seus resultados. Como afirma José Manuel Constantino (1999) "tudo começa e acaba no cidadão"!

"Nenhum cidadão tem o direito de ser um amador em matéria de treinamento físico. Que desgraça é para o homem envelhecer sem nunca ver a beleza e a força do que o seu corpo é capaz"

Sócrates

2.11 Sinergias Intermunicipais

Na sociedade atual, onde somos cada vez mais cidadãos do mundo e tudo se encontra interligado, considera-se ser importante criar programas e políticas e construir infraestruturas que sejam partilhadas e exploradas por várias entidades, de modo a reduzir significativamente o seu custo de produção e manutenção mas também potenciar a sua exploração.

Promove-se assim a criação de sinergias intermunicipais, não no sentido limitador da iniciativa individual de cada Município mas como atividade potenciadora das capacidades de cada um, permitindo a realização de atividades que, pelo seu volume e complexidade, nenhum teria capacidade de resolver e equacionar individualmente. Algo que permitirá uma sintonia de ideias e estratégias que permitirá um reforço da identidade da região (Custódio, 2011).

Sobre este tema o autor José Pedro Sarmiento (2010) efetua uma avaliação das infraestruturas desportivas existentes em Portugal e refere a falta de congruência entre a sua concepção e o suprimento das necessidades realmente existentes.

O autor identifica a passagem de competências na área do desporto do poder central para o poder local, entenda-se Municípios, como uma boa decisão que permitirá "um reforço da ligação entre o cidadão e o poder". Esta proximidade será benéfica para a construção de uma política desportiva que efetivamente suprima as lacunas existentes nesta área. O principal exemplo dado pelo autor reporta-se às infraestruturas desportivas existentes e ao facto da principal função destas ser o ir ao "encontro dos anseios das populações, ou de práticas desportivas de reconhecido valor na formação dos jovens e na recreação e tempos livres da generalidade dos grupos sociais".

O progresso fez com que as mais recentes instalações desportivas procurem assegurar uma qualidade e multifuncionalidade de serviços e instalações, o que implica investimentos avultados na sua projeção mas também na sua conservação e manutenção, aspetos que influenciam a rentabilidade da exploração das mesmas. Como exemplos mais emblemáticos destas situações temos os casos dos estádios que foram construídos para o Euro 2004 que decorreu em Portugal e que atualmente não são utilizados por nenhum clube de futebol da principal divisão do País, produzindo avultadas despesas às entidades que os gerem e que são considerados "uma dor de cabeça e uma fonte de prejuízos para as autarquias"³⁷.

Um estudo publicado no ano de 2016 (Teixeira, & Ribeiro) permitiu verificar que o investimento realizado na construção de infraestruturas desportiva em Portugal não influencia o número de atletas, o que levou os autores do artigo a concluir que as infraestruturas atualmente existentes em Portugal são adequadas e atrativas.

Nos tempos de crise que a sociedade atravessa, é importante encontrar formas de reduzir esses custos e maximizar os equipamentos existentes. José Pedro Sarmiento (2010) identifica como possível solução para esta situação a aplicação do conceito de "interdependência", onde o planeamento, a construção e a exploração de infraestruturas, políticas e programas desportivos sejam efetuados por mais do que um Município, permitindo deste modo que estas políticas e estes programas alcancem um maior número de cidadãos e suprimam um maior número de lacunas existentes, que estas infraestruturas estejam disponíveis a mais pessoas e tenham os seus custos de conservação e manutenção diluídos por diversas entidades.

³⁷ Vide notícia do jornal "Expresso", disponível em "<http://expresso.sapo.pt/actualidade/camaras-pagam-factura-dos-estadios-do-euro-2004=f108354>".

O autor defende que as políticas públicas de desporto devem ter em conta fatores como a proximidade regional, as tendências demográficas e a identificação desportiva da região. E sugere que as infraestruturas devem ser construídas e geridas de acordo com as necessidades da população, como complemento das ofertas desportivas existentes e com uma gestão que aponte para a rentabilidade. Por fim, defende a criação de equipas intermunicipais que efetuem a conservação e manutenção dos equipamentos, de modo a partilhar custos e reduzir assim a factura referente às infraestruturas desportivas existentes.

Também o Professor Mário Teixeira (2008) afirmava, referindo-se neste caso à gestão do desporto na cidade de Lisboa, que a resolução de alguns problemas nesta área só seria possível "numa dinâmica supra municipal", ou seja, "numa escala regional", defendendo que também o desporto beneficiaria com a regionalização do País.

A prossecução destas permissas permitirá, segundo José Pedro Sarmento (2010), que os equipamentos desportivos se tornem rentáveis e adequados às necessidades da população local, podendo esta população local corresponder à soma da população de diversas freguesias, concelhos ou Municípios que, por uma questão de proximidade, interesse ou necessidade partilhem as mesmas infraestruturas desportivas.

O "Programa de Governo da Cidade de Lisboa"³⁸ desenvolvido para o quadriénio 2013-2017, documento onde são identificadas as principais linhas orientadoras de governação do Município, aponta neste sentido, referindo a necessidade de mobilizar os Municípios da Área Metropolitana de Lisboa em torno de uma visão estratégica ambiciosa e capaz de desenvolver um conjunto de projetos estratégicos em matérias como o mar, as indústrias criativas, a mobilidade ou a saúde e o bem-estar. Neste documento é sugerida a transformação da AML numa "autarquia local", com eleição direta dos seus órgãos, e o desempenho de funções de gestão na promoção económica da região e nos sistemas de incentivos.

"Não precisamos apagar a luz do próximo para que a nossa brilhe"

Mahatma Gandhi

2.12 Fatores diferenciadores ao nível do desporto

A definição das políticas públicas relacionadas com o desporto é influenciada por diversos fatores, relacionados com a população, a demografia ou a geografia, entre outros. Todas estas características originam, como se verificou anteriormente, que não seja possível identificar um modelo de sucesso e existam diversos modelos de políticas públicas de desporto, um para cada situação específica onde é aplicado.

Assim, os fatores críticos para a construção e gestão das políticas públicas de desporto, de acordo com o autor José Manuel Constantino (1999), são os seguintes:

- Um Município engloba populações heterogéneas, pertencentes a diferentes extratos sociais, categorias profissionais, géneros sexuais e faixas etárias;
 - Esta é uma realidade mutável, o que faz com que os interesses e necessidades de hoje possam deixar de o ser amanhã;

³⁸ Disponibilizado pelo Município de Lisboa no link: "<http://www.cm-lisboa.pt/municipio/camara-municipal/programa>".

- Uma verdadeira política desportiva "serve os interesses da população quando cria interesses à população";
- As atividades desportivas do Município não se destinam apenas aos seus munícipes;
 - Atualmente existe uma grande mobilidade dos cidadãos, o que faz com que o público-alvo das políticas de um Município não sejam apenas as populações locais mas sim todos aqueles que usufruem das mesmas (local de residência, trabalho, lazer, etc.);
 - Um Município tem de se abrir ao exterior para ser reconhecido internamente;
- A atividade desportiva tem de ser planeada como um programa contínuo e coerente, com flexibilidade e adaptabilidade, e não com ações avulsas e desligadas entre si;
 - A opção de atuar em várias frentes pode ser prejudicial e originar uma perda de coerência e de sentido para o programa;
 - É fundamental estabelecer um plano de ação, destinado a atingir determinados objetivos e finalidades, e seguir esse plano de um modo que permita adaptações a possíveis diferenças entre o cenário previsto e o cenário realmente existente;
- As ações e os programas públicos de desporto devem ser planeados e implementados de forma articulada com os restantes agentes que atuam nesta área;
 - Devem ser planeados tendo em conta a oferta desportiva disponibilizada pelas associações desportivas e pelas entidades do setor privado existentes no Município;
 - Pretende-se evitar a repetição da oferta desportiva, criando soluções ousadas e originais que permitam a diferenciação positiva e a atração de diferentes públicos;
 - A prática desportiva atual integra um conjunto de conceitos, motivações e formas que a oferta desportiva global (pública, privada e associativa) deve procurar satisfazer;
- A sociedade atual, a sociedade da informação, obriga à existência de uma política de comunicação que dê visibilidade às ações e aos programas desportivos;
 - A atuação da comunicação social e a sua associação aos acontecimentos desportivos garante uma divulgação, promoção e visibilidade que permite:
 - Visibilidade do Município e dos seus governantes;
 - Fidelização de públicos;
 - Captação de novos públicos;
 - Criação de novos hábitos;
 - Ligação com os cidadãos que consomem notícias desportivas sobre o evento;
 - Evento desportivo que não apareça nos *media* é um evento "desportivamente morto";
- Aumento da visibilidade social do desporto;
 - O desporto é atualmente um fator de desenvolvimento e um direito dos cidadãos;
 - A criação de condições que garantam um aumento da prática desportiva e do número de praticantes poderá tornar-se numa vantagem competitiva para o Município;
- A política desportiva deve fazer parte de um projeto sustentado que transmita viabilidade futura;
 - Projeto desportivo não deve assentar apenas em ações efémeras ou descontinuadas;
 - É fundamental apostar em projetos que alavanquem a imagem do Município;

- O desporto de alto rendimento poderá ter um papel importante neste fator, pela possibilidade de reforçar a identidade e a imagem do Município;
- A política desportiva tem de se assumir como um fator estratégico de desenvolvimento do Município;
 - Os Municípios procuram captar população, investimento e atividade económica e social, necessitando para esse efeito de transmitir uma boa imagem;
 - O desporto é uma área que atualmente tem muito impacto na sociedade e na transmissão dessa boa imagem do Município para o interior e para o exterior;
 - Na atualidade, um Município moderno é um Município verde, com facilidade de acesso, mobilidade, espaços culturais e de lazer e vida cultural e desportiva intensa e própria;
- A política pública de desporto tem de ser planeada, implementada e avaliada pelas diversas unidades orgânicas que com ela intervêm;
 - As políticas públicas de desporto são transversais à atuação dos Municípios, havendo a necessidade de envolver no seu planeamento e implementação áreas como a educação, saúde, juventude, ordenamento do território, turismo, cultura, etc.;
 - A forma como se programam as políticas públicas de desporto influenciará o seu resultado final, sendo de extrema importância "o sentido cultural que se atribui à dimensão social do desporto".

Reafirma-se que a base das políticas de desporto tem de ser o cidadão! Os resultados e os sucessos desportivos serão apenas instrumentos ao serviço do cidadão, não um fim em si mesmo. Quando isso não acontece, como tem acontecido, a dimensão social e educativa do desporto encontra-se corrompida.

Esta alteração de paradigma tem de ser efetuada de forma transversal, atingindo a formação de profissionais de desporto, a promoção das práticas desportivas, as infraestruturas e a organização e gestão de todo o sistema desportivo. Significa, em suma, alterar a prática e o discurso político para o desporto (Constantino, 1999). Essa alteração terá de ser realizada alocando recursos físicos, humanos, organizativos e financeiros que garantam condições de viabilidade das atividades. Neste contexto ganha particular relevo a celebração de parcerias entre setor público, associações desportivas e entidades privadas que atuam no setor, de modo a em conjunto poderem satisfazer as necessidades e os interesses de toda a população.

É fundamental conhecer a realidade existente para se poder agir. E essa realidade tem de ser transmitida pelos cidadãos, o público-alvo das políticas públicas de desporto. Só dessa forma será possível planejar e desenvolver políticas públicas de desporto que causem resultados perduráveis nos sistemas desportivos locais e que potenciem o desporto como um direito de todo o cidadão!

"Os sonhos não determinam o lugar em que você vai estar, mas produzem a força necessária para o tirar do lugar em que está."

Augusto Curry

3. MODELO DE ANÁLISE

3.1 Identificação e Descrição de Dimensões e Indicadores

O desenvolvimento de qualquer temática envolve sempre o seu estudo empírico, uma investigação. Uma investigação é um processo de estruturação do conhecimento que tem como objetivo fundamental criar novo conhecimento ou testar uma teoria e verificar a sua veracidade (Sousa, & Baptista, 2013). Facilita o conhecimento da situação real e potencia o surgimento de estratégias ou planos de ação com vista a alcançar o futuro desejado. É um processo de aprendizagem principalmente para quem a realiza mas também para a sociedade.

Esta investigação foi idealizada com base em dois trabalhos académicos de investigação realizados nesta área:

- Tese de Doutoramento em Ciências do Desporto denominada "*Políticas Públicas Desportivas: estudo centrado nos Municípios da área metropolitana do Porto*", realizada em 2010 por Carlos Filipe da Costa Januário na Universidade do Porto:
 - Neste trabalho de investigação é realizado um estudo sobre as Políticas Públicas de Desporto desenvolvidas nos Municípios integrantes da Área Metropolitana do Porto.
- Tese de Doutoramento em Ciências do Desporto denominada "*O Desporto e as Pessoas: Estudo de fatores influenciadores do Desenvolvimento Regional do Desporto em Portugal*", realizada em 2012 por Mário Rui Coelho Teixeira na Universidade Técnica de Lisboa, Faculdade de Motricidade Humana:
 - Neste trabalho de investigação é realizado um estudo sobre o impacto das Políticas Públicas de Desporto nas pessoas, através da análise dos fatores que influenciam o desenvolvimento regional do desporto em Portugal.

Estes dois trabalhos serviram de base ao desenvolvimento deste trabalho de investigação, tendo sido integradas outras variáveis que permitiram torná-lo distinto e útil, nomeadamente:

- A aplicação deste estudo a uma amostra representativa dos Municípios da Área Metropolitana de Lisboa;
- A análise de outros trabalhos académicos realizados nesta área, nomeadamente:
 - Dissertação de Mestrado em Gestão do Desporto denominada "A autarquia e a promoção de atividade física: estudo de caso em sete Municípios da Península de Setúbal", realizada em 2011 por Carlos Eduardo de Oliveira Custódio na Universidade Técnica de Lisboa, Faculdade de Motricidade Humana;
 - Dissertação de Mestrado em Análise Social e Administração da Educação denominada "Os Municípios e a Educação: Estudo das Modalidades de Gestão das AEC", realizada em 2007 por Helena Maria Arcanjo Coelho Martins. Universidade de Aveiro, Departamento de Ciências da Educação;
 - Dissertação de Mestrado em Gestão do Desporto denominada "Análise da Procura e Consumo Desportivo do Concelho de São Brás de Alportel e a Política Desportiva do Município", realizada em 2011 por Dulce Cláudia Paixão Bernardo na Universidade Técnica de Lisboa, Faculdade de Motricidade Humana;

- A integração do mar ou rio, como fator geográfico existente na maioria dos Municípios desta área, e a sua exploração, conservação e aproveitamento:
 - Para esta área foi analisada bibliografia e trabalhos académicos realizados sobre este tema, nomeadamente:
 - Dissertação de Mestrado em Gestão do Desporto denominada "A Gestão Desportiva do Litoral Português: O valor desportivo das praias da circunscrição da Capitania da Figueira da Foz", realizado em 2014 por Ricardo Miguel Matias Gomes na Universidade Técnica de Lisboa, Faculdade de Motricidade Humana;
 - Dissertação de Mestrado em Turismo denominada "Turismo Náutico: Agentes Dinamizadores do Estuário do Tejo", realizado em 2010 por Joana Teresa Cruz Mimoso de Freitas na Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril.

Após a realização da revisão bibliográfica deve-se produzir um modelo de análise que irá ser a base sobre a qual se desenvolve todo o procedimento seguinte da investigação (Sousa, 2013). Um modelo de análise é "um esquema teórico representativo de um fenómeno ou conjunto de fenómenos" cujo grande objetivo é fornecer um "enfoque teórico" e evitar uma dispersão em relação a "conceitos a estudar e respetiva recolha de dados" (Sousa, 2013). Permite identificar o que irá ser alvo de estudo e o que não será investigado neste trabalho. Neste estudo, o modelo de análise idealizado e aplicado contempla as seguintes áreas:

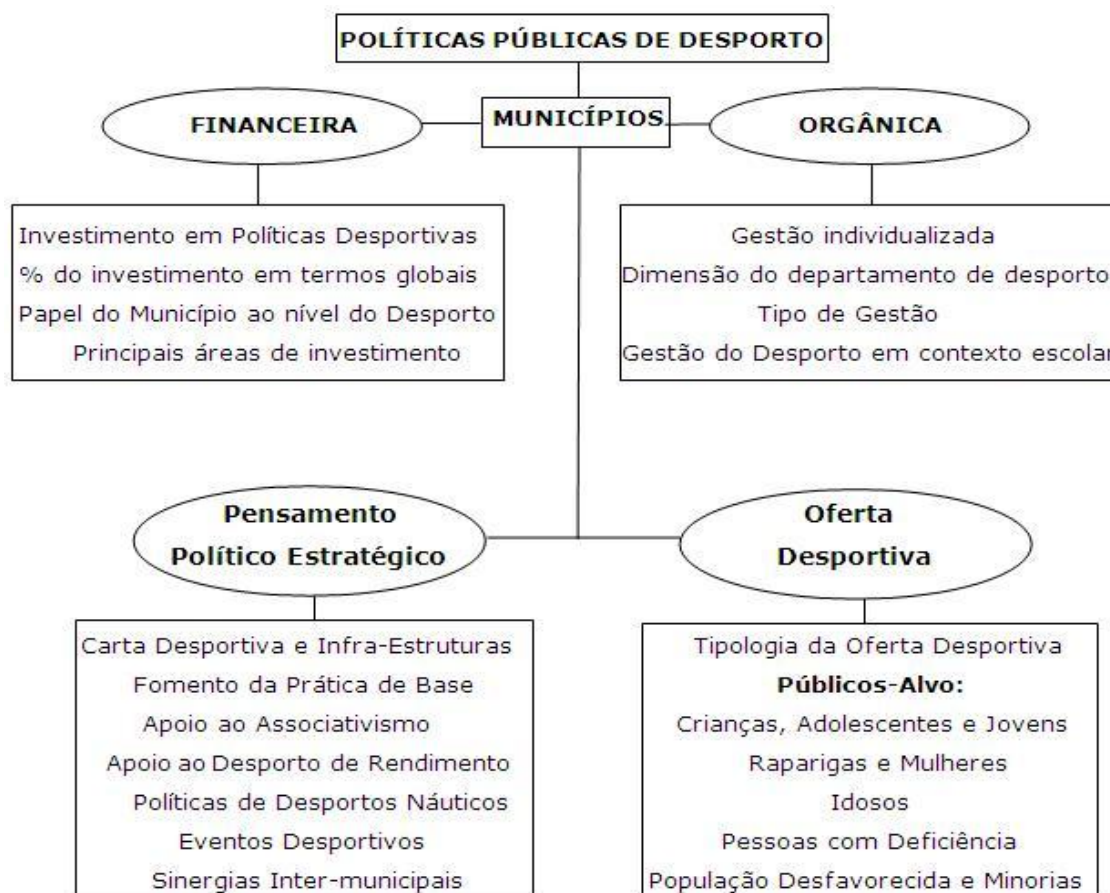


FIGURA 7: MODELO DE ANÁLISE IMPLEMENTADO NO ESTUDO

Fonte: Elaborado pelo autor deste estudo

" Usa el método científico: probando varias veces, llegarás a la verdad"

Marco Tulio Cicerón

4. METODOLOGIA

4.1 Universo e Amostra

Portugal tem, como foi referido anteriormente, um total trezentos e oito Municípios, responsáveis pela gestão do território e dos cidadãos que interagem nesse espaço geográfico e com a incumbência de gerir várias áreas da sociedade, sendo o fomento e apoio da atividade física e desportiva uma delas.

Como foi referido anteriormente, esta investigação incidirá em seis Municípios pertencentes à Área Metropolitana de Lisboa. As áreas metropolitanas representam uma entidade de nível intermédio da Administração Pública Local, de natureza associativa e visam a prossecução de interesses comuns dos municípios que a integram.

A Área Metropolitana de Lisboa engloba dezoito municípios pertencentes às sub-regiões da Grande Lisboa e da Península de Setúbal. De acordo com os dados referentes ao ano de 2015 divulgados no site *Pordata*, site onde são apresentados dados estatísticos sobre Portugal, é a área metropolitana mais populosa do país e a segunda região mais populosa, logo a seguir à Região do Norte.

QUADRO 8: CARATERIZAÇÃO DA ÁREA METROPOLITANA DE LISBOA

Município	Superfície (km ²)	População (2011)	Densidade populacional (hab/km ²)	Freguesias	Sub-Região
Alcochete	128,36	17.569	137	3	Península de Setúbal
Almada	70,21	174.030	2.479	5	Península de Setúbal
Amadora	23,79	175.136	7.362	6	Grande Lisboa
Barreiro	36,39	78.764	2.164	4	Península de Setúbal
Cascais	97,40	206.479	2.120	4	Grande Lisboa
Lisboa	100,05	547.733	5.475	24	Grande Lisboa
Loures	167,24	205.054	1.226	10	Grande Lisboa
Mafra	291,66	76.685	263	11	Grande Lisboa
Moita	55,26	66.029	1.195	4	Península de Setúbal
Montijo	348,62	29.908	86	5	Península de Setúbal
Odivelas	26,54	144.549	5.446	4	Grande Lisboa
Oeiras	45,88	172.120	3.752	5	Grande Lisboa
Palmela	465,12	62.831	135	4	Península de Setúbal
Seixal	95,50	158.269	1.657	4	Península de Setúbal
Sesimbra	195,47	49.500	253	3	Península de Setúbal
Setúbal	230,32	121.185	526	5	Península de Setúbal
Sintra	319,23	377.835	1.184	11	Grande Lisboa
V F Xira	318,19	136.886	430	6	Grande Lisboa
Amostra	911,67	1.344.582	1.474	48	3 G L + 3 P S
Total	3.015,24	2.800.562	929	118	9 G L + 9 P S

Fonte: Censos 2011

Esta investigação irá analisar mais detalhadamente os seguintes seis municípios que compõem a Área Metropolitana de Lisboa:

- *Município de Almada;*
- *Município de Cascais;*
- *Município de Lisboa;*
- *Município do Seixal;*
- *Município de Setúbal;*
- *Município de Vila Franca de Xira*

A escolha destes Municípios, de entre o universo de Municípios da Área Metropolitana de Lisboa, deveu-se aos seguintes aspetos:

- Localização geográfica: tendo em conta um dos focos desta investigação, a relação e exploração do mar e do rio, em termos de atividades físicas e desportivas, foram escolhidos seis Municípios com costa banhada pelo Rio Tejo (Cascais, Lisboa e Vila Franca de Xira) ou pelo Oceano Atlântico (Almada, Seixal e Setúbal);
- Polós de atração turística, Municípios bastante desenvolvidos em termos sócioeconómicos e com boa dinâmica ao nível das atividades náuticas: Lisboa e Cascais;
- Municípios com razoável oferta desportiva ao nível aquático, com bom aproveitamento da sua costa litoral: Almada e Setúbal;
- Município com um trabalho de requalificação da sua frente ribeirinha: Seixal;
- Municípios candidatos a "Cidade Europeia do Desporto": Almada 2018 e Cascais 2019;
- Município candidato a "Capital Europeia do Desporto": Lisboa;

Serão analisadas as políticas públicas de desporto destes Municípios, nomeadamente:

- Os programas e atividades que estes disponibilizam e apoiam;
- As atividades desenvolvidas;
- Os públicos-alvo atingidos;
- Os objetivos que se pretendem atingir;
- Os resultados obtidos, sempre que existam dados disponíveis.

4.2. Métodos e Técnicas

Neste estudo é efetuada uma abordagem qualitativa e interpretativa. Uma abordagem qualitativa apresenta as seguintes características (Tanaka, & Melo, 2001):

- Procura identificar e retratar conceitos que são socialmente construídos, sendo por isso uma técnica subjetiva e não objetiva;
 - não é uma técnica possível de quantificar, pois não apresenta dados quantitativos mas sim ideias, opiniões ou conceitos que têm inerente um lado subjetivo, uma opinião ou juízo de valor que é feito, individual ou coletivamente, sobre os dados recolhidos;
- Apresenta características não estruturadas, que originam um aumento do grau de dificuldade no seu tratamento mas apresentam um grau superior de interpretação ao nível do contexto e das ideias;
- Na fase de recolha de dados qualitativos, as respostas obtidas são semiestruturadas ou não estruturadas;

- As técnicas de análise aplicadas são indutivas;
 - Indução é uma operação mental que permite a concepção de uma "verdade universal" ou uma "referência geral" através do conhecimento de um conjunto de informações³⁹;
 - O método indutivo parte de factos comprovados e, a partir daí, chega-se a uma conclusão genérica, como o objetivo de gerar conhecimento ou comprovar uma determinada ideia ou conceito;
- As técnicas de análise aplicadas são orientadas pelo processo;
- Os resultados obtidos nesta abordagem não são generalizáveis;
 - Os resultados obtidos neste tipo de estudos são relacionados especificamente com a amostra utilizada no estudo e com a situação específica que foi estudada, não podendo ser garantido que a aplicação de um estudo deste tipo em outro local, ou com outro tipo de amostra, venha a apresentar os mesmos resultados.

A escolha deste tipo de abordagem está relacionada com o tipo de conhecimento que se pretende obter:

- Perceber Como são as Políticas Públicas de Desporto dos Municípios alvo de estudo;
- Perceber Porquê são programadas e implementadas deste modo;
- Perceber Que resultados são gerados por essas Políticas.

Quando se efetua uma análise deste tipo tem de se ter em conta as vantagens e desvantagens deste método (Tanaka, & Melo, 2001):

QUADRO 9: VANTAGENS E DESVANTAGENS DO MÉTODO QUALITATIVO

VANTAGENS	DESVANTAGENS
<ul style="list-style-type: none"> • Método que permite a interação; • Considera a subjetividade dos sujeitos; • Permite compreender os resultados individualizados; • Permite compreender a dinâmica interna de programas e atividades; • Permite compreender múltiplos aspetos dos programas e/ou serviços; • Permite avaliar resultados difusos e não-específicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pode conduzir a uma excessiva recolha de dados; • Depende de uma capacidade maior de análise por parte do avaliador; • Exige um maior uso do recurso tempo.

Fonte: Tanaka, & Melo, 2001

Neste caso específico, a aplicação do modelo de análise descrito anteriormente contempla as seguintes fases, tarefas e etapas:

- Identificação e breve caracterização dos Municípios alvo de estudo, da amostra;
- Recolha de informações:
 - Descrição do método de recolha de informações;
 - Identificação das fontes de recolha de informação;
 - Descrição do método de análise de dados;
 - Identificação das variáveis analisadas;
 - *Dimensão geográfica e demográfica*

³⁹Informação retirada do site "significados.com.br", disponível em "<https://www.significados.com.br/metodo-indutivo/>".

- *Caracterização do "Público-Alvo"*
- *Administração Municipal*
- *Procura Desportiva*
- *Oferta Desportiva*
- *Instalações Desportivas*
- *Análise das políticas desportivas dos Municípios*
- Apresentação dos dados recolhidos.

Utilizou-se também o método de observação direta, tendo para o efeito participado no Cascais Sports Weekend, um círculo de conferências relacionadas com o desporto, organizado pelo Município de Cascais, numa aula de Educação Física de uma Escola de Ensino Básico do Município de Lisboa e analisado diversos espaços ao ar livre onde se realiza prática desportiva, permitindo deste modo aferir no terreno o modo como são efetuadas diversas ações destes Municípios, quais os recursos disponibilizados para o efeito e eventuais aspetos a melhorar.

4.3 Instrumentos e Procedimentos

A caracterização dos Municípios alvo de estudo implicou uma recolha de informação efetuada através de dois procedimentos:

• **Análise de Documentos Oficiais:**

- *Cartas Desportivas:* dos seis Municípios selecionados, apenas Almada e Setúbal não dispõem de Carta Desportiva. Apesar de ambos os Municípios terem como objetivo a sua realização, no momento em que foi efetuada esta investigação estas ainda não tinham sido divulgadas;
- *Documentos previsionais de Gestão Municipal para o quadriénio atual (2013-2017):* Programa de Governo, Plano de Atividades;
- *Sites Institucionais;*
- *Diplomas legais com a estrutura do Organograma Municipal para o quadriénio atual;*
 - A análise inicial dos Municípios foi efetuada com base nos seguintes pressupostos:
 - *Dimensão geográfica e demográfica;*
 - *Caracterização do "Público-Alvo";*
 - *Administração Municipal;*
 - *Oferta Desportiva;*
 - *Instalações Desportivas);*
 - *Área Útil Desportiva;*
 - *Procura Desportiva;*
 - *Análise das políticas desportivas dos Municípios.*

• **Realização de Entrevista Guiada:**

- Realização de uma entrevista individual aos Responsáveis do Desporto de cada Município analisado, com base num guião produzido especificamente para o efeito;
- A opção pelo método de entrevista prendeu-se com a necessidade de obter uma opinião, uma ideia precisa ou um conhecimento exato sobre a visão que as pessoas responsáveis pela gestão municipal do desporto têm sobre o tema em investigação;

- É, sem dúvida, um instrumento poderoso na recolha de informação, apesar de poder vir a gerar lacunas, contradições ou incoerências entre a realidade ou o que foi obtido através da análise dos documentos e dos dados estatísticos oficiais e o que foi transmitido pelo entrevistado e entendido pelo entrevistador;
- O referido guião foi analisado por um perito em Gestão Desportiva e em Políticas Públicas de Desporto, o Professor Mário Teixeira, orientador deste estudo académico, tendo sido validado pelo referido perito após algumas alterações estruturais;
- O guião produzido assenta principalmente em cinco dimensões:
 - **ESTRUTURA ORGÂNICA:**
 - Posicionamento e importância do desporto na estrutura orgânica do Município;
 - Dimensão da unidade orgânica do desporto;
 - Articulação com outros pelouros;
 - Gestão das Atividades Desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico;
 - **ÁREA FINANCEIRA:**
 - Valor (absoluto e percentual) do orçamento municipal destinado ao desporto;
 - Evolução do referido valor no último quadriénio;
 - Identificação da principal área para a qual este valor tem sido canalizado;
 - Valor das receitas próprias em termos de orçamento municipal de desporto;
 - **OPÇÕES POLÍTICO-ESTRATÉGICAS:**
 - Tipo de política desportiva implementada no Município;
 - Principais objetivos estratégicos da política implementada;
 - Mensuração dos objetivos e métodos e instrumentos utilizados para o efeito;
 - Identificação do papel desempenhado pelo Município ao nível do desporto;
 - Análise das instalações desportivas do Município e do tipo de gestão;
 - Análise da política de Apoio ao Associativismo;
 - Realização de Eventos Desportivos;
 - Política de Promoção de Desportos Náuticos;
 - Política de Promoção de desporto para Pessoas Com Deficiência;
 - **OFERTA DESPORTIVA:**
 - Tipologias de Ofertas Desportivas;
 - Planeamento do Programa de Oferta Desportiva;
 - Oferta de prática de atividade física /desportiva a todos os setores da população;
 - Política das ofertas desportivas municipais disponibilizadas (gratuita, sustentável ou lucrativa);
 - **SINERGIAS INTERMUNICIPAIS:**
 - Identificação de eventuais sinergias intermunicipais existentes ao nível do desporto;
 - Identificação de áreas onde seja possível e benéfico desenvolver uma política intermunicipal.
- As entrevistas foram realizadas mediante agendamento prévio, tendo a sua sequência cronológica, definida pela disponibilidade dos entrevistados, sido a seguinte:

- **CASCAIS:** dia 11 de Julho de 2017, pelas 15 horas e 30 minutos, nas Instalações da Divisão de Desporto de Cascais, com uma duração de cerca de 42 minutos;
 - Entrevista realizada à Doutora Ana Cristina Branco, Chefe da Divisão de Desporto na Câmara Municipal de Cascais;
- **VILA FRANCA DE XIRA:** dia 20 de Julho de 2017, pelas 14 horas e 30 minutos, nas Instalações da Divisão de Desporto de Vila Franca de Xira, tendo a entrevista tido a duração de aproximadamente 76 minutos;
 - Entrevista realizada ao Doutor Vítor Manuel Taborda Félix, Chefe da Divisão de Desporto e Equipamentos na Câmara Municipal de Vila Franca de Xira;
- **LISBOA:** dia 24 de Julho de 2017, pelas 15 horas, nas Instalações da Direção Municipal de Educação e Desporto, com uma duração de cerca de 83 minutos;
 - Entrevista realizada ao Doutor André Santos Pereira, Assessor do Responsável pelo Pelouro do Desporto na Câmara Municipal de Lisboa;
- **ALMADA:** dia 13 de Setembro de 2017, pelas 16 horas e 30 minutos, nas Instalações da Divisão de Infraestruturas Desportivas, tendo a entrevista tido a duração de aproximadamente 86 minutos;
 - Entrevista realizada ao Doutor Paulo Mamede, Chefe da Divisão de Infraestruturas Desportivas na Câmara Municipal de Almada;
- **SEIXAL:** dia 21 de Setembro de 2017, pelas 10 horas e 30 minutos, nas Instalações da Divisão de Desporto, com uma duração de cerca de 86 minutos;
 - Entrevista realizada à Doutora Isabel Costa, Chefe da Divisão de Desporto na Câmara Municipal do Seixal, e à Doutora Filipa Calqueiro, Técnica Superior da Divisão de Desporto na Câmara Municipal do Seixal;
- **SETÚBAL:** dia 27 de Novembro de 2017, pelas 11 horas, nas Instalações da Divisão de Desporto, tendo a entrevista tido a duração de cerca de 105 minutos;
 - Entrevista realizada ao Doutor José Manuel Pereira, Chefe da Divisão de Desporto na Câmara Municipal de Setúbal, e ao Doutor Ricardo Palma, Técnico Superior da Divisão de Desporto na Câmara Municipal de Setúbal;

"Um governo é bom quando faz felizes os que sob ele vivem e atrai os que vivem longe"

Confúcio

5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1 Análise dos dados

As informações analisadas podem ser reunidas em dois grandes grupos, de acordo com a forma de recolha e o método de análise. Assim, um grande grupo de informação foi agrupado ao nível da “Análise Documental”, dado que reporta a informações que foram obtidas através dos diversos documentos oficiais disponibilizados publicamente pelos Municípios para consulta e análise, enquanto que outro grande grupo de dados foi reunido ao nível da “Análise de Conteúdo das Entrevistas”, tendo neste caso a sua recolha sido efetuada através da realização de uma entrevista com um elemento do Município responsável ou integrante da estrutura que gere o desporto ao nível do referido Município.

A apresentação dos dados recolhidos e analisados encontra-se organizada do seguinte modo:

- Análise Documental dos Municípios:
 - Dimensão Geográfica e Demográfica;
 - Caracterização do “Público-alvo”;
 - Administração Municipal;
 - Oferta Desportiva:
 - Instalações Desportivas
 - Área Útil Desportiva;
 - Entidades que disponibilizam atividades físicas e desportivas;
 - Modalidades disponibilizadas;
 - Procura Desportiva
 - Políticas Desportivas dos Municípios:
 - Programas Municipais de Desporto;
 - Eventos Desportivos;
 - Apoio Ao Movimento Associativo;
 - Capitais e Cidades Europeias do Desporto;
 - Formação de Agentes Desportivos;
- Análise de Conteúdo das Entrevistas
 - Análise Comparativa;
 - Estrutura Orgânica
 - Área Financeira
 - Opções Político-Estratégicas
 - Oferta Desportiva
 - Sinergias Intermunicipais
 - Análise SWOT

5.2 Análise Documental dos Municípios

5.2.1 Dimensão Geográfica e Demográfica

Em termos de dimensão geográfica e demográfica estes Municípios caracterizam-se por:

- *Município de Almada*: tem uma área de cerca de setenta (70,21) quilómetros quadrados, cerca de cento e setenta e quatro mil (174 030) habitantes, e é limitado pelos Municípios do Seixal e Sesimbra e a oeste pelo Oceano Atlântico, abrindo-se a norte e nordeste para o Estuário do Tejo, em frente aos concelhos de Lisboa e Oeiras. O maior rio da Península Ibérica, o rio Tejo, desagua entre Almada e Oeiras. É um Município que tem como Presidente um representante do partido político CDU – Coligação Democrática Unitária;
- *Município de Cascais*: tem uma área de cerca de noventa e sete (97,40) quilómetros quadrados, aproximadamente duzentos e seis mil (206 479) habitantes, e é limitado pelos Municípios de Oeiras e Sintra e a oeste pelo Oceano Atlântico. Tem como presidente um representante da coligação “Viva Cascais”, composta pelo PSD - Partido Social Democrata e pelo CDS – Partido Popular;
- *Município de Lisboa*: tem uma área de cerca de cem (100,05) quilómetros quadrados, aproximadamente quinhentos e quarenta e oito mil (547.733) habitantes, e é limitado pelas cidades de Amadora, Loures, Odivelas, Oeiras e pelo estuário do Rio Tejo a sul. Tem como presidente um representante do partido político PS – Partido Socialista;
- *Município do Seixal*: tem uma área de cerca de noventa e cinco (95,50) quilómetros quadrados, cerca de cento e cinquenta e oito mil (158 269) habitantes, e é limitado pelos concelhos de Almada, Barreiro e Sesimbra e pelo estuário do Rio Tejo a norte. em como presidente um representante do partido político CDU – Coligação Democrática Unitária;
- *Município de Setúbal*: tem uma área de cerca de duzentos e trinta (230,32) quilómetros quadrados, cerca de cento e vinte e um mil (121 185) habitantes, e é limitado pelos concelhos de Barreiro, Palmela e Sesimbra e a Sul pelo Estuário do Tejo. Tem como presidente um representante do partido político CDU – Coligação Democrática Unitária;
- *Município de Vila Franca de Xira*: tem uma área de cerca de trezentos e dezoito (318,19) quilómetros quadrados, aproximadamente cento e trinta e sete mil (136 886) habitantes, e é limitado pelos concelhos de Alenquer, Arruda dos Vinhos, Azambuja, Benavente, Loures e pelo estuário do Rio Tejo a sul. Município que tem como presidente um representante do partido político PS – Partido Socialista;

QUADRO 10: DIMENSÃO GEOGRÁFICA E DEMOGRÁFICA DA AMOSTRA

Município	Superfície Km ²	População	Densidade populacional	Freguesias	Governação
Almada	70,21	174.030	2 479	5	CDU – Coligação Democrática Unitária
Cascais	97,40	206.479	2 120	4	Coligação “Viva Cascais” (PSD e CDS)
Lisboa	100,05	547.733	5 475	24	PS – Partido Socialista
Seixal	95,50	158.269	1 657	4	CDU – Coligação Democrática Unitária
Setúbal	230,32	121.185	526	5	CDU – Coligação Democrática Unitária
V F Xira	318,19	136.886	430	6	PS – Partido Socialista
Total	911,67	1 344 582	1 474	48	

Fonte: Sites Institucionais

5.2.2 Caracterização do "Público-alvo"

Os analisados tem um total de população residente de 1 344 582 habitantes. Lisboa tem 41% do total de habitantes referidos, algo que é perfeitamente normal tendo em conta que se trata da região mais rica do País e da Capital de Portugal. Em termos de género, 53% dos residentes nestes seis Municípios são do sexo feminino e 47% do sexo masculino. Estes valores são similares aos valores por género de cada um dos Municípios analisados, como se poderá verificar na caracterização do "público-alvo" individual em anexo.

QUADRO 11: DEMOGRAFIA DOS MUNICÍPIOS

	Almada	Cascais	Lisboa	Seixal	Setúbal	V F Xira	Total
População	174 030	206 479	547 733	158 269	121 185	136 886	1 344 582
	13%	15%	41%	12%	9%	10%	100%
Mulheres	91 534	109 613	296 859	82 353	57 986	71 078	709 423
	53%	53%	54%	52%	48%	52%	53%
Homens	82 496	96 866	250 874	75 916	63 199	65 808	635 159
	47%	47%	46%	48%	52%	48%	47%
Famílias	71 954	82 216	244 271	62 312	48 370	53 429	562 552
	13%	15%	43%	11%	9%	9%	100%

Fonte: Censos 2011

Efetuando uma análise por faixa etária, verifica-se que 21% da população residente nestes Municípios tem menos de 20 anos, ou seja, encontra-se em idade escolar, devendo ser abrangida pelo desporto praticado em ambiente escolar ou de índole formativo. A maioria da população residente (61%) integra a população ativa, com idades compreendidas entre 20 e 64 anos. Tendo em conta a amplitude da faixa etária, é perfeitamente normal que esta seja a faixa de maior dimensão. 18% da população encontra-se na faixa etária da idade da reforma, fazendo parte da público-alvo das ofertas desportivas para a população sénior ou reformada.

QUADRO 12: ESTRUTURA ETÁRIA DOS MUNICÍPIOS

Faixa Etária	Almada	Cascais	Lisboa	Seixal	Setúbal	V F Xira
0 aos 19	34 182	43 436	94 951	34 153	26 261	30 474
	20 %	21 %	17 %	22 %	22 %	22 %
20 aos 64	104 123	126 329	321 822	99 683	73 248	87 919
	60 %	61 %	59 %	63 %	61 %	64 %
Mais de 65	35 725	36 714	130 960	24 433	21 554	18 493
	20 %	18 %	24 %	15 %	18 %	14 %

Fonte: Censos 2011

É importante ressaltar o Município de Lisboa, o mais populoso do País e o Município português onde nascem mais bebés⁴⁰. Do total de habitantes de Lisboa acima referidos, 70 494 têm entre 0 e 14 anos. Sendo do conhecimento geral que a população jovem é a que mais pratica desporto, este último aspeto referido ganha relevo e poderá levar-nos a considerar que podemos estar perante um dos Municípios de Portugal onde poderá existir uma maior percentagem de praticantes desportivos. O facto de ser o município português mais populoso poderá ser também um fator que aumentará a percentagem de praticantes desportivos.

⁴⁰ Informação da base de dados "Pordata": "<http://www.pordata.pt/Municipios/Taxa+bruta+de+natalidade-366>".

5.2.3 Administração Municipal

Nesta variável pretende-se compreender o modo como o desporto é gerido em cada Município ao nível do organograma, da estrutura funcional.

Pretende-se compreender se existe um modelo que seja utilizado por todos os Municípios ou se cada um efetua a sua própria gestão distinta desta área, de acordo com as suas estratégias, políticas e sinergias.

QUADRO 13: ESTRUTURA ORGÂNICA DO DESPORTO DOS MUNICÍPIOS ANALISADOS

ALMADA	Parte integrante de uma Direção Municipal, neste caso de Desenvolvimento Social Integrado, da qual fazem parte também a Cultura, a Educação e a Juventude, é gerido por um Departamento (Departamento de Ação Desportiva) e tem o apoio de duas Divisões: a Divisão de Desporto e a Divisão de Infraestruturas Desportivas.
CASCAIS	Parte integrante de uma Direção Municipal, de Coesão e Capacitação Social, que integra também Habitação e Desenvolvimento Social, é gerido por um Departamento (Departamento de Educação e Desporto) e tem o apoio de cinco Divisões e um Gabinete, onde se destaca a Divisão de Desporto, a Divisão de Juventude e a Divisão de Planeamento e Gestão de Rede.
LISBOA	Parte integrante de uma Direção Municipal, neste caso de Educação e Desporto, da qual faz parte também a Educação, é gerido por um Departamento (Departamento de Atividade Física e Desporto) e tem o apoio de duas divisões: a Divisão de Pojetos Desportivos e a Divisão de Gestão da Oferta Desportiva.
SEIXAL	Parte integrante de uma Direção Municipal, neste caso de Desporto, Obras e Espaço Público, que integra também Obras, Equipamentos e Espaço Público, é gerido por um Departamento (Departamento de Desenvolvimento Social e Desporto) e tem o apoio de uma divisão e um Gabinete: a Divisão de Desporto e o Gabinete de Gestão dos Equipamentos Desportivos.
SETÚBAL	Parte de um Departamento Municipal que integra Cultura, Educação, Desporto, Juventude e Inclusão Social, inclui todas áreas referidas na designação e é gerido por uma Divisão (Divisão de Desporto) que integra três setores: Promoção do Desporto, Gestão de Equipamentos Desportivos e Associativismo Desportivo.
V F XIRA	Parte de um Departamento Municipal, neste caso de Ambiente, Sustentabilidade, Desporto, Equipamentos e Desenvolvimento Social, integra todas as áreas indicadas na sua nomenclatura e é gerido por uma Divisão (Divisão de Desporto e Equipamentos) e tem o apoio do Gabinete de Apoio ao Associativismo e Juventude.

Fonte: Organogramas Municipais e Sites Institucionais

Efetuando uma análise apenas das categorias de unidades e subunidades orgânicas de cada um dos Municípios pode-se verificar que quatro dos Municípios têm uma Direção Municipal destinada à Gestão do Desporto, ainda que nenhuma delas seja em exclusivo destinada ao Desporto. E que logo de seguida, em termos de estrutura hierárquica, todos os Municípios têm um departamento destinado a esta área. Verifica-se também que em quatro dos Municípios a gestão do Desporto e da Educação fazem parte da mesma Direção Municipal, Departamento ou Divisão (Almada, Cascais, Lisboa e Setúbal) e que em três do Municípios é a gestão dos Equipamentos, Infraestruturas ou Espaço Público (Cascais, Seixal e Vila Franca de Xira) que é parte integrante da mesma unidade ou subunidade orgânica.

QUADRO 14: UNIDADES ORGÂNICAS DA ESTRUTURA MUNICIPAL DO DESPORTO

	DIREÇÃO MUNICIPAL	DEPARTAMENTO	DIVISÃO	GABINETE	SETOR
ALMADA	Desenvolvimento Social Integrado	Ação Desportiva Cultura Educação e Juventude	Desporto Infraestruturas Desportivas	--	--
CASCAIS	Coesão e Capacitação Social	Educação e Desporto + 1	Desporto + 4	Coordenação e Gestão	--
LISBOA	Educação e Desporto	Atividade Física e Desporto Educação	Projetos Desportivos Gestão da Oferta Desportiva	--	--
SEIXAL	Desporto , Obras e Espaço Público	Desenvolvimento Social e Desporto + 1	Desporto	Equipamentos Desportivos	--
SETÚBAL		Cultura, Educação, Desporto e Juventude +2	Desporto + 4	--	Promoção do Desporto Equipamentos Desportivos Associativismo Desportivo
V F XIRA		Desporto e Equipamentos + 3	Desporto e Equipamentos + 2	Movimento Associativo e Juventude	--
TOTAIS	4	22	19	3	3

Fonte: Organogramas Municipais e Sites Institucionais

Da análise do quadro apresentado pode-se também perceber que as estruturas orgânicas apresentam todas uma grande similaridade em termos de áreas funcionais, sendo as estruturas orgânicas de Cascais e Seixal as que integram mais níveis de organização. Em termos de Administração Municipal importa ressaltar a importância aparente dada ao Desporto em termos de organograma nos Municípios de Lisboa e Seixal pelo facto da denominação da Direção Municipal integrar a nomenclatura "Desporto", existindo um destaque e uma importância declarada a esta área.

Ao nível das responsabilidades inerentes à categoria de unidade ou subunidades orgânica municipal responsável pela gestão do Desporto, verifica-se que estas estão identificadas em Despachos ou Regulamentos Municipais e distribuem-se por diversas áreas ou setores. As principais responsabilidades transversais a todos os Municípios são as seguintes:

QUADRO 15: PRINCIPAIS INCUMBÊNCIAS DESTAS UNIDADES ORGÂNICAS MUNICIPAIS

- o Assegurar a realização de **estratégias e políticas** municipais na área da educação e do desporto;
- o Desenvolver **oferta desportiva** diversificada, fomentando a formação, o lazer, a promoção da saúde e da atividade física;
- o Implementar o desenvolvimento de **programas especiais e integrados de atividade física e desportiva**, em particular junto dos grupos com menor índice de prática desportiva;
- o Desenvolver **parceiras** e colaborar com entidades públicas ou privadas para o desenvolvimento da área do Desporto e de programas e ações de prática da atividade física e do desporto;
- o Promover com entidades públicas e privadas o **Plano Municipal de Desenvolvimento Desportivo**;
- o Elaborar, em colaboração com as diversas entidades públicas e privadas, os **documentos estratégicos de desenvolvimento** nomeadamente a Carta Educativa, o Plano Estratégico Educativo Municipal e estudos caracterizadores da oferta e da procura desportiva concelhia;
- o Promover a construção e qualificação de **equipamentos desportivos municipais**, de acordo com a Carta Desportiva Municipal e outros instrumentos de planeamento e apoio;

- Gerir as **instalações desportivas municipais**, bem como acompanhar e avaliar o desenvolvimento do plano de atividades;
- Acompanhar, apoiar e efetuar estudos sobre a atividade do **associativismo** no Município;
- Promover, em articulação com as diversas entidades que atuam na área da atividade física e desportiva, a elaboração de programas de **formação de agentes desportivos**;
- Intervir na elaboração, execução e cumprimento das obrigações decorrentes dos **contratos de desenvolvimento desportivo e contratos programa**, de acordo com os quadros legais em vigor;
- Promover **projetos nas áreas da educação, expressão físico-motora e desporto escolar**;
- Garantir a realização de **eventos desportivos** que promovam o desenvolvimento do desporto no Município;
- Coordenar internamente a implementação de todos os **eventos desportivos** nacionais ou internacionais nos quais o Município participe ou apoie.

Fonte: Regulamentos Municipais

Em termos individuais importa ressaltar também as seguintes responsabilidades:

QUADRO 16: INCUMBÊNCIAS PARTICULARES DESTAS UNIDADES ORGÂNCIAS MUNICIPAIS

ALMADA	- Criar condições para o acolhimento de eventos desportivos intermunicipais, nacionais e internacionais, que contribuam para a dinamização e estímulo da prática desportiva local e promovam Almada como território de excelência para a prática desportiva;
LISBOA	- Estabelecer parcerias com entidades privadas ou do movimento associativo, para a gestão das instalações desportivas municipais ou para a dinamização da prática desportiva local; -Fomentar a realização de programas e eventos de desportos náuticos no Rio Tejo;
SETÚBAL	- Efetuar a promoção da inclusão social ;
V F XIRA	- Incentivar e dinamizar atividades de natureza desportiva , através da divulgação de atividades promovidas ou patrocinadas pelo Município; -Gerir as quintas municipais no que se refere à sua promoção, utilização e conservação.

Fonte: Regulamentos Municipais

5.2.4 Oferta Desportiva

O Professor Gustavo Pires, na sua obra intitulada "Gestão do Desporto: Desenvolvimento Organizacional" (2003), identifica que a oferta traduz-se "na qualidade de bens ou serviços postos à disposição dos consumidores". Estes bens e serviços incluem instalações desportivas, atividades e serviços disponibilizados.

Para a análise da Oferta Desportiva existente em cada um dos Municípios alvo de estudo foi efetuada a análise das seguintes variáveis:

- Instalações Desportivas existentes:
 - Propriedade da Instalação Desportiva;
 - Tipologia da Instalação Desportiva;
 - Modelo de Gestão;
- Área Útil Desportiva;
- Entidades que disponibilizam atividades físicas e desportivas;
- Modalidades disponibilizadas.

A recolha de informações sobre a Oferta Desportiva foi realizada através da análise de diversos documentos ou outros instrumentos e meios de comunicação oficiais:

- Candidaturas a Cidade / Capital Europeia do Desporto;
- Sites Institucionais;

- Cartas Desportivas Municipais;
- Planos Municipais de Desporto.
- Documentos Municipais sobre Oferta Desportiva Municipal.

As instalações desportivas podem ser diferenciadas com base na sua finalidade, sendo⁴¹:

- *De Base Formativa*: concebidas e destinadas para a educação desportiva de base e atividades propedêuticas de acesso a disciplinas desportivas especializadas, para treino desportivo e aperfeiçoamento. Incluem-se neste tipo de instalações os seguintes espaços:
 - Grandes campos de jogos, destinados ao futebol, rãguebi e hóquei em campo;
 - Pistas de atletismo, em anel fechado, ao ar livre e com traçado regulamentar;
 - Pavilhões desportivos e salas de desporto polivalentes;
 - Pequenos campos de jogos, campos polidesportivos, campos de ténis e ringues de patinagem, ao ar livre ou com simples cobertura;
 - Piscinas, ao ar livre ou cobertas, de aprendizagem, desportivas e polivalentes.
- *De Base Recreativa*: instalações destinadas a atividades desportivas com caráter informal ou sem sujeição a regras imperativas e permanentes, no âmbito das práticas recreativas, de manutenção e lazer ativo. Estão incluídas neste tipo as seguintes instalações:
 - Recintos, pátios, minicampos e espaços elementares destinados a iniciação aos jogos desportivos, aos jogos tradicionais e aos exercícios físicos;
 - Espaços e percursos permanentes, organizados e concebidos para evolução livre, corridas ou exercícios de manutenção, incluindo patins ou bicicletas de recreio;
 - Salas e recintos cobertos, com área de prática de dimensões livres, para manutenção, lazer, jogos recreativos, de mesa e/ou desportivos não codificados;
 - As piscinas cobertas ou ao ar livre, de configuração e dimensões livres, para usos recreativos, de lazer e de manutenção.
- *Especializadas ou Monodisciplinares*: concebidas e organizadas para a prática de atividades desportivas monodisciplinares, devido à sua adaptação a uma modalidade, e vocacionadas para a formação e treino da respetiva disciplina. São instalações deste tipo:
 - Pavilhões e salas de desporto, destinados a uma modalidade específica;
 - Salas apetrechadas exclusivamente para desportos de combate;
 - Piscinas olímpicas, para saltos e tanques especiais para atividades subaquáticas;
 - Pistas de ciclismo em anel fechado e traçado regulamentar;
 - Instalações de tiro com armas de fogo ou de tiro com arco;
 - Pistas e infraestruturas para os desportos motorizados em terra;
 - Instalações para a prática de desportos equestres;
 - Pistas de remo e canoagem e infraestruturas de terra para apoio a desportos náuticos;
 - Campos de golfe;
 - Outras instalações desportivas cuja natureza e características se conformem com a definição de instalações desportivas especializadas;
 - Instalações integradas em infraestruturas destinadas à preparação de atletas, nomeadamente centros de alto rendimento e centros de estágio desportivos.

⁴¹ Informação obtida no site da "Câmara Municipal de Lisboa", em: "<http://www.cm-lisboa.pt/servicos/pedidos/atividades-economicas/equipamentos-desportivos-e-culturais/instalacoes-desportivas-mera-comunicacao-previa/o-que>".

- *Especiais para o Espetáculo Desportivo*: instalações permanentes, concebidas para receber competições desportivas, onde se conjugam os seguintes fatores: capacidade para receber público e comunicação social; utilização prevalente em competições e eventos de alto nível e incorporação de significativos e específicos recursos materiais e tecnológicos destinados a apoiar a realização e difusão pública de eventos desportivos:
 - Estádios;
 - Pavilhões Multiusos Desportivos;
 - Estádios Náuticos, Estádios Aquáticos e Complexos de Piscinas Olímpicas;
 - Hipódromos;
 - Velódromos;
 - Autódromos, Motódromos, Kartódromos e Crossódromos;
 - Outros recintos que se enquadrem na definição referida.
- *Espaços Naturais*: Espaço não preparado, onde o seu estado natural permite a prática de atividade física.

5.2.4.1 Instalações Desportivas

A análise das instalações desportivas dos seis Municípios alvo de estudo será realizada tendo em conta as seguintes variáveis:

- Análise Quantitativa;
- Estado de Conservação;
- Investimentos Futuros na Rede.
- Instalações Desportivas Municipais;
- Modelo de Gestão;

QUADRO 17: DESCRIÇÃO DAS INSTALAÇÕES DESPORTIVAS EXISTENTES

Tipologia de Instalações	Almada	Cascais	Lisboa	Seixal	Setúbal	V F Xira	Total
Grandes Campos de Jogos	17	29	70	21	23	11	171
Pequenos Campos de Jogos	147	170	554	96	153	69	1 189
Pavilhões e Salas de Desporto	124	128	847	132	155	137	1 523
Instalações de Atletismo	1	4	28	16	2	3	54
Piscinas e Tanques Desportivos	13	31	45	5	20	15	129
Outras		5	15	11		23	54
Instalações Especializadas ou Monodisciplinares	21	64	33	15	7	8	148
Instalações Especiais para o Espetáculo Desportivo	--	4	--	--	--	1	5
Espaços Naturais	--	3	--	4	3	3	13
Análise Global	323	438	1 592	300	363	270	3 286

Fonte: Cartas Municipais de Desporto e Documentos de Candidatura a Capital e Cidade Europeia de Desporto

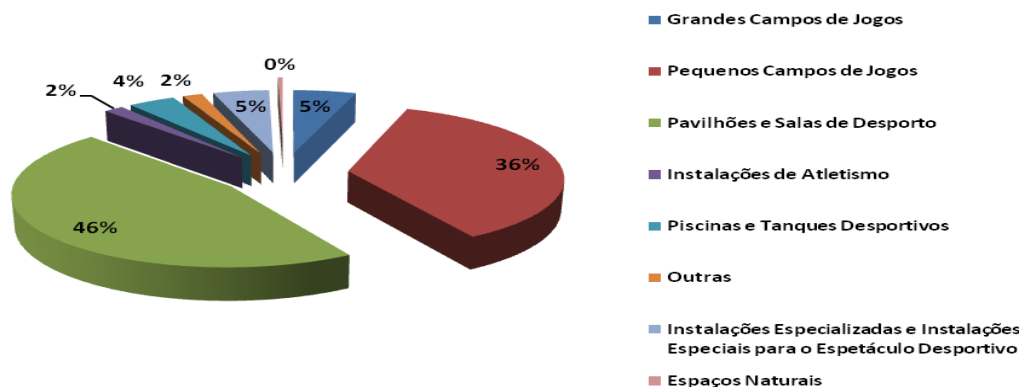
Os Municípios analisados têm um total de **3 286 instalações desportivas**. Este valor deve-se principalmente a Lisboa que, com 1 592 Instalações Desportivas, contém 48,5% do total de Instalações Desportivas. Os restantes Municípios têm valores aproximados, em termos de instalações desportivas, variando entre as 270 (Vila Franca de Xira) e as 438 (Cascais).

Efetuada uma análise da **média** de cada Município verifica-se que esta é de **548 Instalações Desportivas**. Tendo como base este valor verifica-se que apenas Lisboa atinge a

média identificada. Assim, se o Município de Lisboa fosse retirado deste estudo, o valor total de Instalações Desportivas dos restantes cinco seriam 1 694 e a média passariam a ser de 339 Instalações Desportivas por Município, menos 28% do que o valor obtido com Lisboa.

Analisando o universo total de Instalações Desportivas por tipologia verifica-se que a grande maioria das Instalações Desportivas existentes são “Pavilhões e Salas de Desporto”, que correspondem a 46% do total, e “Pequenos Campos de Jogos”, que correspondem a 36%. Estes dois tipos de Instalações Desportivas juntos integram 82% do total de Instalações Desportivas existentes nos seis Municípios da Área Metropolitana de Lisboa alvo de estudo.

GRÁFICO 5: INSTALAÇÕES DESPORTIVAS POR TIPOLOGIA



Fonte: Elaborado pelo autor deste estudo

Deste universo total de Instalações Desportivas importa destacar as seguintes:

- Almada
 - Instalações Especializadas ou Monodisciplinares:
 - 3 campos de golfe;
 - 18 espaços para a prática de Surf;
- Cascais
 - Espaços Naturais:
 - Costa Marítima;
 - Parque Natural Sintra / Cascais;
 - Gruta de Alvide;
- Lisboa
 - 316 Espaços de Acesso e Utilização Gratuita;
 - Instalações Desportivas Emblemáticas da Cidade de Lisboa:
 - Complexo Desportivo do Restelo;
 - Estádio do Sport Lisboa e Benfica;
 - Estádio do Sporting Clube de Portugal;
 - MEO Arena;
 - Parque de Jogos 1º de Maio de Lisboa;
 - Pavilhão Carlos Lopes;
 - Estádio Universitário de Lisboa – Universidade de Lisboa;
 - Estádio Nacional- Centro Desportivo Nacional do Jamor;
- Seixal
 - Espaços Naturais: Espaços integrados na Baía do Seixal;
- Setúbal:
 - Espaços Naturais:
 - Rio Sado;
 - Serra da Arrábida;
 - Praias de Setúbal;

- Instalações Especializadas:
 - 2 Pistas de Chinquinho;
 - 1 Tanque de Remo;
 - 1 Pista de Aeromodelismo;
 - 2 Pistas de Malha;
 - 1 Pista de Motocross;
- Do universo total de Instalações Desportivas:
 - 310 destinam-se à prática de Desporto de Lazer;
 - 161 destinam-se à prática de Desporto de Educação / Formação;
 - 21 destinam-se à prática de Desporto de Alta Competição;
- Vila Franca de Xira:
 - Espaços Naturais: Planos de Água no Rio Tejo e na Vala da Lezíria.

Instalações Desportivas Municipais

Em termos de Instalações Desportiva propriedade dos Municípios, **estes seis Municípios são proprietários de 875 Instalações Desportivas**, como se verifica no quadro abaixo.

QUADRO 18: INSTALAÇÕES DESPORTIVAS MUNICIPAIS

Tipologia de Instalações	Almada	Cascais	Lisboa	Seixal	Setúbal	V F Xira	Total
Complexos Municipais	4	126	567	54	19		875
Pequenos Campos de Jogos							
Pavilhões e Salas de Desporto	3					18	
Instalações de Atletismo	1						
Piscinas	4					9	
Campos de Ténis	7					9	
Recintos Polidesportivos						31	
Estádio						1	
Instalações Especializadas						2	
Instalações Especiais para o Espetáculo Desportivo							
Outras						20	
Análise Global	19	126	567	54	19⁴²	90	
Espaços Naturais /Ao Ar Livre	63	8	90	46	13	13	233
Espaços de Jogo e Recreio	70	55	167	19	25	117	453
Praias	9	18	0	1	8	0	36
TOTAIS	161	207	824	120	65	220	1 597

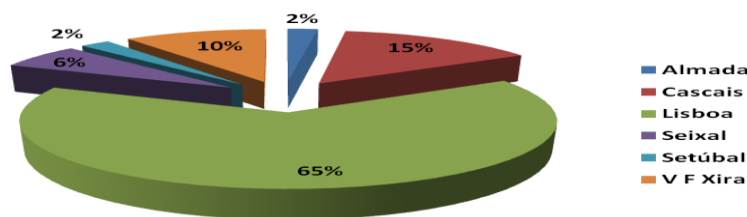
Fonte: Cartas Municipais de Desporto e Documentos de Candidatura a Capital e Cidade Europeia de Desporto

Tendo em conta o universo total de Instalações Desportivas Municipais **cada Município é proprietário em média de 146 Instalações Desportivas**. Mais uma vez apenas o Município de Lisboa atinge este valor, ultrapassando-o largamente (567 Instalações).

Analisando o mesmo rácio mas agora sem o Município de Lisboa verificamos que o universo total de Instalações Desportivas dos restantes cinco Municípios seria de 308 Instalações Desportivas, um valor inferior em 65% ao referido, o que daria uma média de 62 Instalações Desportivas, menos 57% do que a média dos seis Municípios (integrando Lisboa).

⁴² É feita referência a “Polidesportivos Diversos”, não sendo especificado o número exato de instalações desportivas. Assim identificou-se como sendo apenas uma instalação desportiva.

GRÁFICO 6: INSTALAÇÕES DESPORTIVAS MUNICIPAIS POR MUNICÍPIO



Fonte: Elaborado pelo autor deste estudo

Foram ainda analisados os seguintes tipos de Espaços Desportivos (Gruponet, 2017; iGoGO.PT, 201 e Overpower Club, 2009):

- **Espaços Naturais e ao Ar Livre:** Estes Municípios englobam **233 Instalações Desportivas**, destacando-se Lisboa com 39% do total de instalações deste tipo (90);
- **Espaços de Jogo e Recreio:** **453 instalações** deste tipo, sendo que Lisboa (37%) e Vila Franca de Xira (26%) integram 63% do total de Instalações desta tipologia;
- **Praias:** Estes Municípios integram **36 praias**, estando metade destas localizadas em Cascais (18). Lisboa e Vila Franca de Xira não têm nenhuma na sua área geográfica.

Estado de Conservação das Instalações

A análise desta dimensão será efetuada a apenas quatro dos Municípios alvo de estudo, dado que não foi possível obter qualquer informação sobre esta variável em relação aos Municípios de Almada e Setúbal, apesar de ter sido analisada diversa documentação oficial.

QUADRO 19: ESTADO DE CONSERVAÇÃO DAS INSTALAÇÕES DESPORTIVAS

	Bom	Razoável	Mau	Sem Avaliação	Ano da Informação
CASCAIS	68%	23%	9%		2008
LISBOA	34%	36%	9%	21%	2008
SEIXAL	64%	28%	8%		2010
V F XIRA	72%	24%	4%		2013
MÉDIA	60%	28%	7%	5%	--

Fonte: Cartas Municipais de Desporto

A análise da informação disponível permite concluir que a maioria se encontra em **Bom ou Razoável Estado de Conservação (88%)**, estando mesmo a maioria em Bom Estado de Conservação (60%). Importa ainda destacar que **apenas 7%** das instalações desportivas estão **em Mau Estado de Conservação e 5% não receberam avaliação**. Apesar dos números apresentados serem bastante satisfatórios estes poderão estar atualmente completamente desatualizados dado que as informações reportam aos anos de 2008, 2010 e 2013, tendo as mais antigas sido recolhidas à dez anos atrás.

Modelo de Gestão das Instalações Desportivas Municipais

Neste estudo foram analisados os seguintes modelos de gestão:

- *Gestão Pública:* integra as Instalações geridas pela Câmara Municipal, pelas Juntas de Freguesia e pelos Estabelecimentos de Ensino Públicos;
- *Gestão Associativa:* integra as Instalações geridas por Clubes e Associações Desportivas;
- *Gestão Privada:* integra as Instalações geridas por Estabelecimentos de Ensino Privados, Instituições Com Fins Lucrativos e Instituições Sem Fins Lucrativos.

Os dados apresentados no quadro seguinte referentes a Seixal, Setúbal e Vila Franca de Xira reportam apenas às Instalações Desportivas Municipais, enquanto os dados de Cascais apresentam o modelo de gestão de todas as instalações desportivas existentes no Município.

QUADRO 20: MODELO DE GESTÃO DAS INSTALAÇÕES DESPORTIVAS

	Gestão Pública	Gestão Mista	Gestão Associativa	Gestão Privada	Total
CASCAIS	81	--	141	216	438
SEIXAL	54	0	0	0	54
SETÚBAL	5	9	5	--	19
V F XIRA	81	--	9		90

Fonte: Cartas Municipais de Desporto

A maioria das instalações identificadas são administradas num modelo de Gestão Pública ou Privada (37%). 25% das Instalações Desportivas analisadas são administradas com base num modelo de Gestão Associativa e apenas 1% é administrado através de um modelo partilhado de gestão por mais do que uma entidade, ou seja, por Gestão Mista.

Investimentos Futuros na rede de Instalações Desportivas Municipais

Os planos de investimento futuro nas Instalações Desportivas facultados publicamente por estes Municípios permitem identificar as seguintes três tipologias de atuação:

- *Obras de Beneficiação*⁴³: servem para melhorar as instalações correspondentes, acrescentando uma mais valia através de uma alteração à sua estrutura ou aparência (beneficiação directa) ou da melhoria da sua envolvente urbana (beneficiação indirecta);
- *Obras de Requalificação*: obras de que resultem na modificação das características físicas de uma instalação existente ou de uma fracção da mesma;
- *Novas Construções*: obras de criação de novas edificações.

Os Municípios analisados apresentam projetos de investimento futuros que visam:

- *Ao nível das Obras de Beneficiação*:

QUADRO 21: OBRAS DE BENEFICIAÇÃO PREVISTAS NAS INSTALAÇÕES DESPORTIVAS

	ALMADA	CASCAIS	LISBOA	SEIXAL	SETÚBAL	V F XIRA	TOTAL
Ampliação das Instalações		X			X		2
Melhoramento dos Complexos Desportivos e Polidesportivos	X		X		X	X	4
Melhoramento Piscinas Municipais			X		X		2
Substituição de Relvados Naturais por Relvados Sintéticos	X				X		2
Reabilitação de Instalações	X						1
Totais	3	1	2	0	4	1	11

Fonte: Cartas Municipais de Desporto e Documentos de Candidatura a Capital e Cidade Europeia de Desporto

- A principal opção política é a de melhoria das condições dos Complexos Desportivos e Polidesportivos (substituição e limpeza de pisos, equipamentos e vedações);
- Setúbal e Almada são os Municípios que mais ações desenvolvem a este nível;

⁴³ Informação adaptada do site "portaldahabitacao.pt", disponível em: "http://www.portaldahabitacao.pt/pt/portal/glossario/consultarAlfabetoList.jsp?inicialVocabulo=0".

- Ao nível das Obras de Requalificação:
 - Requalificação de algumas instalações com o objetivo de melhorar a oferta desportiva e fazer face às novas tendências desportivas que têm surgido nos últimos anos:

QUADRO 22: OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO PREVISTAS NAS INSTALAÇÕES DESPORTIVAS

	Almada	Cascais	Lisboa	Seixal	Setúbal	V F Xira	TOTAL
Reconversão de Polidesportivos	X					X	2
Requalificação de Estádio Municipal	X						1
Requalificação de Complexos Desportivos			X		X	X	3
Requalificação de Piscinas Municipais			X				1
Relocalização Grandes Campos de Jogos		X				X	2
Ampliação de Parque Desportivo	X						1
Totais	3	1	2	0	1	3	10

Fonte: Cartas Municipais de Desporto e Documentos de Candidatura a Capital e Cidade Europeia de Desporto

- A principal opção política é a de requalificação dos Complexos Desportivos;
- Municípios que mais ações desenvolvem a este nível: *Almada* e *Vila Franca de Xira*;
- Ao nível das Novas Construções:

QUADRO 23: NOVAS CONSTRUÇÕES DE INSTALAÇÕES DESPORTIVAS PREVISTAS

	ALMADA	CASCAIS	LISBOA	SEIXAL	SETÚBAL	V F XIRA	TOTAL
Academia de Tempos Livres					X		1
Academia de Ténis	X					X	2
Campo de Golfe		X		X			2
Campo Softbol/Beisebol	X						1
Campo de Street Basket			X				1
Casa da Ginástica	X						1
Centro de Atividade Outdoor e Aventura	X				X		2
Centro Náutico Desportivo			X		X		2
Cidade Desportiva ⁴⁴					X		1
Grandes Campos de Jogos		X				X	2
Parques Verdes e Urbanos					X		1
Pavilhão Desportivo		X	X	X	X		4
Piscina		X		X		X	3
Pista de Atletismo		X				X	2
Pista Municipal de BMX					X		1
Polidesportivo Descoberto		X			X		2
Rede de Ciclovias			X		X		2
Skate Park Indoor	X						1
Trilhos e Circuito de BTT, Trail e Passeios Pedestres	X		X		X		3
Totais	6	6	5	3	10	4	34

Fonte: Cartas Municipais de Desporto e Documentos de Candidatura a Capital e Cidade Europeia de Desporto

⁴⁴ A Cidade Desportiva a edificar em Setúbal terá um Estádio Municipal, um Pavilhão Multiusos, Campos de Treino, Campos de Ténis, um Centro de Estágio e um Circuito de Manutenção.

- As principais opções ao nível das Novas Construções passam pela edificação de:
 - Pavilhões Desportivos;
 - Piscinas;
 - Trilhos e Circuitos de BTT, Trail e Passeios Pedestres;
- Setúbal é claramente o Município que mais ações desenvolvem ao nível das Novas Construções (10 ações idealizadas), seguido de Almada e Cascais (6 ações idealizadas).

Em termos de Novas Construções destacam-se os projetos previstos para o Desporto ao Ar Livre ou na Natureza (Centros de Atividade Outdoor e Aventura, Ciclovias, Parques Verdes e Urbanos, Trilhos de BTT, Trail e Percursos Pedestres, Skate Park, Street Basket) e os Desportos Aquáticos (Centros Náuticos Desportivos) como formas de responder às Novas Tendências Desportivas e à Procura Desportiva atual.

Nota-se uma procura pela disponibilização de uma oferta diversificada, havendo projetos destinados a diversas modalidades, sejam elas coletivas (Softbol / Beisebol; Ginástica), individuais (Atletismo, Ténis), seja a sua prática realizada em recintos fechados (Pavilhões) ou ao ar livre (Ciclovias, Centro de Atividade Outdoor e Aventura) e praticadas de forma profissional (Cidade Desportiva) ou amadora (Academia de Tempos Livres, Passeios Pedestres).

Em termos de investimento financeiro previsto, apenas os Municípios de Almada e Lisboa apresentaram informações referentes às ideias apresentadas.

QUADRO 24: INVESTIMENTOS FINANCEIROS PREVISTOS EM INSTALAÇÕES DESPORTIVAS

	ALMADA	LISBOA	TOTAIS
OBRAS DE BENEFICIAÇÃO	1 900 000€	5 200 000€	7 100 000€
OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO	3 200 000€	5 700 000€	8 900 000€
NOVAS CONSTRUÇÕES	1 870 000€	16 000 000€	17 870 000€
TOTAL	6 970 000€	26 900 000€	33 870 000€

Fonte: Documentos de Candidatura a Capital e Cidade Europeia de Desporto

Neste quadro ressalva a diferença de valores de investimento previstos. No entanto, são duas realidades muito distintas, dado Lisboa ser a Capital do País, o Município Nacional mais populoso e ter a seu cargo o ambicioso projeto de ser Capital Europeia do Desporto em 2021. Todos estes fatores fazem com que o seu investimento previsto em Instalações Desportivas seja quase quatro vezes superior ao investimento previsto para o Município de Almada.

5.2.4.2 Área Útil Desportiva

A Área Útil Desportiva por habitante (AUD/hab) é um dos indicadores mais importantes na mensuração da oferta desportiva de um determinado local, dado que efetua uma relação entre a área desportiva existente e a população residente.

O valor padrão para este rácio é de 4 m², valor utilizado para o desenvolvimento da rede desportiva do País pela Direção Geral de Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano (DGOTDU) em colaboração com o Instituto Português da Juventude (IPDJ).

Esta quota global de 4,00 m² (quatro metros quadrados) de superfície desportiva útil por habitante, distribuí-se pelas seguintes tipologias:

Tipologia	Dotação Funcional Útil (m ² /hab)
Grande Campo de Jogos	2,00
Pequeno Campo de Jogos	1,00
Pavilhões e Salas de Desporto	0,15
Pistas de Atletismo	0,80
Piscinas Cobertas	0,03
Piscinas ao Ar Livre	0,02
Total	4,00

FIGURA 8: VALORES DE REFERÊNCIA DE ÁREA ÚTIL DESPORTIVA

Fonte: Carta Municipal de Desporto de Vila Franca de Xira.

Apesar de este dado ser considerado importante na análise do desenvolvimento da rede desportiva, nem todos os Municípios lhe atribuem essa importância. O facto deste rácio ser efetuado apenas com base em alguns equipamentos desportivos (excluindo os espaços informais, por exemplo), alguns dos quais com utilização restrita (Grandes Campos de Jogos), faz com que o mesmo seja, em alguns casos, desvalorizado, inclusive num momento em que a população apresenta uma tendência para praticar desportivo ao ar livre e na natureza.

Com base nos dados fornecidos pelos Municípios alvo de estudo, é possível de verificar que nenhum atinge o valor de referência internacional (4 m²) em termos de Área Útil Desportiva.

QUADRO 25: ÁREA ÚTIL DESPORTIVA E NÚMERO DE HABITANTES POR MUNICÍPIO

	ÁREA ÚTIL DESPORTIVA (m ²)	Nº HABITANTES (ano da informação)	AUD/HAB (m ²)	NÍVEIS	ANO DA INFORMAÇÃO
ALMADA	312 000	160 825	1,94	★ ★	2007
CASCAIS	328 243	170 683	1,92	★ ★	2008
LISBOA	967 028	547 733	1,75	★	2017
SEIXAL	256 576	150 271	1,71	★	2010
SETÚBAL	277 115	121 185	2,29	★ ★ ★	2012
V F XIRA	166 714	136 886	1,22	--	2013
TOTAIS	384 613	214 597	1,81	--	2007 a 2017

Fonte: Cartas Municipais de Desporto e Documentos Oficiais dos Municípios

Setúbal, Almada e Cascais são os Municípios que apresentam melhores resultados, sendo Setúbal o único que apresenta um valor superior a 2 m² por habitante. Vila Franca de Xira é o que apresenta o menor resultado, com um valor de 1,22 m² por habitante.

Importa ressaltar que apenas Lisboa tem disponíveis valores atualizados à data de realização deste estudo, sendo que existem dados que reportam à sete, nove ou dez anos atrás, podendo os mesmos estar bastante desatualizados. No Município de Almada, por exemplo, a informação existente diz respeito à dez anos atrás. A análise deste rácio neste Município não têm em conta, por exemplo, a dimensão da área geográfica das praias, área que é utilizada por muitas pessoas para a prática de atividade física e desportiva nas modalidades praticadas em meio aquático (como o surf, por exemplo).

O nível de detalhe sobre este rácio que é disponibilizado pelos Municípios alvo de estudo é diversificado. Efetuando a análise deste rácio por Freguesias, é possível de verificar que nem todos os Municípios têm a referida informação disponível. O Município de Almada, por exemplo, apenas disponibilizou a informação da AUD global, não apresentando nenhum outro indicador.

QUADRO 26: ÁREA ÚTIL DESPORTIVA POR FREGUESIA

	TOTAL DE FREGUESIAS	AUD > 4	AUD entre 2 e 4	AUD entre 1 e 2	AUD < 1
ALMADA	5	--	--	--	--
CASCAIS	6	--	3	3	--
LISBOA	53	5	5	10	33
SEIXAL	6	1	--	5	--
SETÚBAL	8	1	2	4	1
V F XIRA	6	--	--	6	--
TOTAIS	79	7	10	28	34

Fonte: Cartas Municipais de Desporto

É importante salientar que o número de Freguesias indicado diz respeito ao ano da informação fornecida. Ou seja, Lisboa, por exemplo, apresenta dados anteriores à reforma administrativa de 2012, o que justifica a existência de 53 Freguesias e não das 24 atuais. Com base na informação do quadro anterior é possível de verificar que, do **universo total de 79 Freguesias** que constituem os cinco Municípios que têm informação disponível neste item, **apenas 7 Freguesias atingem o valor de AUD recomendado**, o que corresponde a **8,9%**. Existem ainda a este nível outras particularidades que importa ressaltar:

- *Município de Cascais:*
 - 78% dos equipamentos desportivos estão concentrados na sua zona mais litoral, zona essa que agrega 55% do total da população local;
 - As Freguesias que apresentam melhores resultados (Alcabideche, Estoril, Carcavelos e Cascais), fazem-no devido à presença de grandes áreas desportivas ali localizadas como Campos de Golfe, Hipódromos ou o Autódromo do Estoril;
- *Município de Lisboa:*
 - 5 Freguesias cumprem com a recomendação europeia em termos de AUD, devido à existência de grandes espaços desportivos nas suas freguesias:
 - *Campo Grande* (7,81 m² ADU): Centro Desportivo Universitário de Lisboa (CDUL);
 - *Santa Maria de Belém* (6,58 m² ADU): Complexo Desportivo do Belenenses;
 - *Alcântara* (5,08 m² ADU): Complexo Desportivo do Atlético Clube de Portugal;
 - *São Francisco Xavier* (4,99m² ADU): Instalações do Club Internacional de Foot-Ball;
 - *São João de Brito* (4,73 m² ADU): Complexo Desportivo de São João de Brito e Complexo do Instituto Nacional para Aproveitamento dos Tempos Livres (INATEL);
 - Valor inferior a dez por cento (9.4%) do total de Freguesias do Município;
 - 34 Freguesias têm uma AUD inferior a 1 m² (64% das Freguesias do Município);
 - 6 das Freguesias do Município não têm qualquer instalação desportiva de base:
 - Madalena;
 - Sacramento;
 - São Cristóvão e São Lourenço;
 - São freguesias de pequena dimensão, com pouca população e bastante envelhecida, com pouco espaço livre e densidade de construção;
 - Mártires;
 - Santa Justa;
 - São Nicolau.
 - Lisboa têm, em termos de instalações desportivas, uma realidade muito díspar:
 - Média de 29 instalações desportivas por cada 10 000 habitantes;

- o Centro Histórico de Lisboa tem menos instalações desportivas, com uma média de 20 instalações desportivas por cada 10 000 habitantes;
- As zonas Ocidental e Central são as que apresentam melhores resultados, com 57 e 33 instalações desportivas por cada 10 000 habitantes, respetivamente;
- *Município do Seixal:*
 - A Freguesia do Seixal é a única que cumpre os requisitos em termos de AUD, como uma AUD calculada em 25,43 m² por habitante;
 - Este valor deve-se à existência do Centro de Estágio do Sport Lisboa e Benfica, que integra vários grandes campos de jogos;
 - Se for retirada a área desta instalação desportiva, a Freguesia do Seixal passaria a ter uma AUD de 8,22 m² por habitante, ainda assim superior ao valor de referência;
- *Município de Setúbal:*
 - A Freguesia do Sado é a única que cumpre os requisitos em termos de AUD, como uma AUD calculada em 10,31 m² por habitante;
 - Valor devido ao reduzido número de habitantes (Freguesia de Setúbal onde residem menos habitantes) e à grande Área Desportiva existente (2^a maior do Município);
- *Município de Vila Franca de Xira:*
 - Algumas Freguesias não dispõem da totalidade dos equipamentos de base formativa;
 - 4 das Freguesias do Município (66,7%) não dispõem de Pistas de Atletismo;

Em termos de análise deste rácio por tipo de instalações desportivas de base, apenas os Municípios de Lisboa e Vila Franca de Xira apresentam informações sobre as mesmas.

QUADRO 27: ÁREA ÚTIL DESPORTIVA POR TIPOLOGIA DE INSTALAÇÃO DESPORTIVA

	VALORES PADRÃO	LISBOA	V F XIRA
GRANDES CAMPOS DE JOGOS	2,00	0,67	0,50
PEQUENOS CAMPOS DE JOGOS	1,00	0,53	0,33
PAVILHÕES E SALAS DE DESPORTO	0,15	0,33	0,30
INSTALAÇÕES DE ATLETISMO	0,80	0,11	0,07
PISCINAS	0,05	0,03	0,02
OUTRAS	--	0,08	--
ANÁLISE GLOBAL	4,00	1,75	1,22

Fonte: Cartas Municipais de Desporto

Através da análise deste quadro é possível de verificar que, do total de tipologias de instalações apresentados, apenas ao nível dos Pavilhões Desportivos e das Salas de Desporto os valores apresentados pelos Municípios de Lisboa e de Vila Franca de Xira estão de acordo com os valores de referência definidos a nível nacional e internacional para esta área. Neste caso, os valores apresentados até ultrapassam largamente os valores de referência definidos.

Os restantes tipos de Instalações desportiva apresentam resultados significativamente inferiores aos valores padrão, com destaque para as “Instalações de Atletismo”, onde os valores apresentados correspondem a 13,75% (Lisboa) e 8,75% (Vila Franca de Xira) do valor de referência, e para os “grandes Campos de Jogos, onde os valores apresentados pelos Municípios correspondem a 33,5% (Lisboa) e 25% (Vila Franca de Xira) do valor de referência.

No Município de Cascais, apesar de não serem apresentados valores para cada um dos tipos de instalações desportivas, é referido na Carta Desportiva Município que apenas nos Pavilhões Desportivos e nas Salas de Desporto o rácio de AUD por habitante (0,23 m² por Habitante) é superior ao valor de referência (0,15 m² por Habitante). Neste Município a grande lacuna identificada é ao nível das *Pistas de Atletismo*, não existindo nenhum equipamento deste tipo de natureza formativa.

5.2.4.3 Entidades que disponibilizam atividades físicas e desportivas

Outro fator analisado em termos de Oferta Desportiva prendeu-se com o número de entidades, públicas e privadas, que disponibilizam atividades físicas e desportivas.

QUADRO 28: ENTIDADES QUE DISPONIBILIZAM ATIVIDADES FÍSICAS E DESPORTIVAS

	ENTIDADES		ATIVIDADES	
	PÚBLICAS	MOVIMENTO ASSOCIATIVO E SETOR PRIVADO	MUNICIPAIS	OUTRAS
ALMADA	--	127	49	95
CASCAIS	72		73	
LISBOA	1 856		63	
SEIXAL	--	62	59	
SETÚBAL	--	98	65	
V F XIRA	--	65	99	
ANÁLISE GLOBAL	2 280		503	

Fonte: Cartas Municipais de Desporto

Com base nas informações recolhidas, os seis Municípios disponibilizam à população da sua área geográfica **um total de 503 atividades físicas e desportivas**, o que perfaz uma média de 84 atividades físicas e desportivas por Município. Almada é o Município que apresenta o maior número de atividades disponibilizadas, 144, sendo 49 disponibilizadas pelo Município e 95 disponibilizadas pelo Movimento Associativo e pelo Setor Privado.

Seixal, tendo em conta as informações disponibilizadas publicamente, quer na Carta Desportiva, quer em outros documentos consultados, é o Município que faculta o menor número de atividades físicas e desportivas à população, com 59 atividades disponibilizadas.

Estes seis Municípios reúnem **um total de 2 280 entidades locais que disponibilizam atividade física e desportiva**, o que perfaz uma média de 380 entidades por Município. Este valor apenas é possível devido à presença do Município de Lisboa que, com um número muito superior aos restantes, permite a obtenção deste valor. Efetivamente, apenas Lisboa atinge o valor indicado como média dos resultados obtidos.

Lisboa é o Município com o maior número de entidades, reunindo 1 856 entidades que disponibilizam atividade física e desportiva, sendo o Seixal o Município com o menor número, quantificando a existência de 62 entidades do Movimento Associativo no Município.

Em termos de **Federações Desportivas**, apenas Lisboa apresentou dados relativos à sua presença na área geográfica. De um **universo total de 74** existentes em Portugal, **42 têm a sua sede no Município de Lisboa**.

5.2.4.4 Modalidades disponibilizadas

A análise das atividades físicas e desportivas disponibilizadas por estes Municípios foi efetuada seguindo os parâmetros utilizados pelos próprios Municípios nos seus instrumentos de comunicação, distribuindo as atividades identificadas pelas seguintes onze tipologias:

- *Atividades Aquáticas*: engloba as atividades praticadas em água (aquáticas ou náuticas);
- *Atividades Gímnicas, de Fitness e Dança*: inclui as modalidades de Ginástica (Acrobática, Aeróbica), de Fitness (Localizada, stretching) e Dança (Desportiva, de Salão ou Jazz);
- *Exercício*: agrega, por exemplo, as atividades de Fitness, Cardiofitness, Musculação;
- *Atividades de Combate, Artes Marciais e de Relaxamento*: reúne desportos de combate (Boxe, Lutas), artes marciais (Karaté, Kickboxing) e atividades de relaxamento (Yoga);
- *Desportos de Raquete*: abrange todos os desportos que obrigam à utilização de uma raquete para a sua prática como, por exemplo, o Padel, o Squash ou o Ténis;
- *Desportos Coletivos e Individuais*: reúne os desportos mais antigos e tradicionais (Atletismo, Andebol, Futebol) e as novas tendências desportivas (Running, Triatlo).
- *Atividades de Natureza*: inclui as atividades realizadas ao ar livre e em contacto com a natureza com, por exemplo, o Cicloturismo, o Golfe ou a Orientação;
- *Desportos Motorizadas*: tipologia de atividades realizadas em terra que incluem a utilização de um motor (Motociclismo, Automobilismo, etc.);
- *Jogos de Salão*: engloba atividades realizadas em sala como as Damas ou o Xadrez;
- *Jogos Tradicionais*: modalidades mais antigas e tradicionais (Chinquilho, Malha, Petanca);
- *Desportos Para Pessoas Com Deficiência*: atividades criadas especificamente para Pessoas Com Deficiência (Boccia, Goalball, Corridas de Cadeira de Rodas).

QUADRO 29: TIPOLOGIAS DE MODALIDADES DISPONIBILIZADAS

ATIVIDADES	Almada	Cascais	Lisboa	Seixal	Setúbal	V F Xira	Total
Gímnicas, Fitness e Dança	33	17	3	5	4	41	103
Coletivas / Individuais	27	13	19	14	15	13	101
Desportos de Combate, Artes Marciais e Relaxamento	26	9	8	12	10	12	77
Desportos de Natureza	21	12	14	8	14	6	75
Aquáticas	17	5	7	7	8	18	62
Desportos para Pessoas Com Deficiência	4	7	3	6	5	2	27
Raquete	6	4	3	2	2	3	20
Desportos de Salão	4	2	3	3	3	2	17
Exercício	3	1	--	1	2	1	8
Jogos Tradicionais	2	2	1	1	--	1	7
Desportos Motorizados	1	1	2	--	2	--	6
Análise Global	144	73	63	59	65	99	503

Fonte: Cartas Municipais de Desporto e Documentos Oficiais dos Municípios

As *atividades Gímnicas, de Fitness e Dança* são a tipologia disponibilizada em maior número na globalidade dos Municípios analisados, com 103 atividades disponibilizadas.

A segunda tipologia de atividades físicas e desportivas mais disponibilizada são os *Desportos Coletivos e Individuais*, com 101 atividades disponibilizadas, seguida dos *Desportos de Combate, Artes Marciais e Relaxamento*, com um total de 77 atividades disponibilizadas.

As tipologias menos promovidas nos referidos Municípios são os *Desportos Motorizados*, com 6 atividades desenvolvidas, os *Jogos Tradicionais*, com 7 atividades disponibilizadas e as *Atividades de Exercício*, com 8 atividades desenvolvidas.

Importa ressaltar que, de acordo com as informações analisadas, *Lisboa* não disponibiliza *Atividades de Exercício*, *Seixal* e *Vila Franca de Xira* não disponibilizam *Desportos Motorizados* e *Setúbal* não disponibiliza *Atividades relacionadas com os Jogos Tradicionais*.

Em termos de modalidades, como se pode aferir no quadro seguinte, verifica-se que existe um conjunto que é facultado por todos os Municípios analisados, sendo essas modalidades mais antigas e tradicionais como, por exemplo, o *Andebol*, o *Atletismo*, o *Basquetebol*, a *Ginástica*, o *Futebol*, o *Basquetebol*, o *Voleibol* ou o *Xadrez*. Verifica-se também a existência de modalidades praticadas em Rios e Mares em todos os Municípios, como a *Canoagem* e a *Vela*.

QUADRO 30: MODALIDADES MAIS DISPONIBILIZADAS

ATIVIDADES	ALMADA	CASCAIS	LISBOA	SEIXAL	SETÚBAL	V F XIRA
Aquáticas	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	- Todos disponibilizam <i> Hidroginástica, Canoagem, Natação e Vela</i> ; - Seixal, Setúbal e Vila Franca de Xira disponibilizam <i> Kayak Polo</i> ; - Lisboa, Seixal e Setúbal disponibilizam <i> Remo</i> ;					
Gímnicas, Fitness e Dança	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	- Todos disponibilizam <i> Ballet, Dança e Ginástica</i> ; - <i> Hip-Hop</i> é disponibilizado em 4 Municípios;					
Exercício	✓	✓	X	✓	✓	✓
	- Lisboa não identifica nenhuma modalidade disponibilizada; - Todos os restantes Municípios disponibilizam <i> Musculação</i> ; - <i> Fitness</i> ou <i> Cardiofitness</i> é disponibilizado em 4 Municípios;					
Desportos de Combate, Artes Marciais e Relaxamento	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	- Todos os Municípios facultam <i> Aikido, Judo, Karaté e Taekwondo</i> ; - <i> Kickboxing</i> é facultado em 5 Municípios, <i> Boxe, Capoeira, Yoga e Jiu-Jitsu</i> em 4 Municípios e <i> Esgrima e Muay-Thai</i> em 3 Municípios;					
Raquete	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	- Todos disponibilizam <i> Ténis e Ténis de Mesa</i> ; - <i> Badminton</i> é disponibilizado em 3 Municípios e <i> Squash</i> em 2;					
Coletivos / Individuais	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	- Todos disponibilizam <i> Andebol, Atletismo, Basquetebol, Futebol, Futsal, Patinagem Artística e Voleibol</i> ; - <i> Tiro, Triatlo</i> (4 Municípios), <i> Hóquei em Patins e Rugby</i> (3 Municípios) são as restantes modalidades mais facultadas;					
Desportos de Natureza	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	- Todos disponibilizam <i> Cicloturismo e Pesca Desportiva</i> ; - <i> BTT e Orientação</i> são disponibilizadas em 5 Municípios e <i> Ciclismo, Escalada, Equitação, Surf e Windsurf</i> em 4 Municípios;					

Desportos Motorizados	✓	✓	✓	X	✓	X
	- <u>Motociclismo</u> é a modalidade mais disponibilizada;					
Desportos de Salão	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	- Todos os Municípios disponibilizam <u>Xadrez</u> ; - <u>Damas</u> e <u>Setas</u> são as restantes modalidades mais facultadas;					
Jogos Tradicionais	✓	✓	✓	✓	X	✓
	- Setúbal não identifica nenhuma modalidade disponibilizada; - <u>Malha</u> , <u>Chinquilho</u> e <u>Petanca</u> são as modalidades mais facultadas;					
Desportos para Pessoas Com Deficiências	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	- Lisboa e Vila Franca de Xira disponibilizam Desportos Adaptados; - <u>Atletismo</u> , <u>Boccia</u> e <u>Goalball</u> são as modalidades mais facultadas;					

Fonte: Cartas Municipais de Desporto e Documentos Oficiais dos Municípios

5.2.5 Procura Desportiva

A Análise da Procura Desportiva foi efetuada tendo como suporte a documentação disponibilizada pelos Municípios alvo de estudo (Cartas Desportivas, Candidaturas a Capital ou Cidade Europeia do Desporto, Dados Estatísticos Anuais da área do Desporto).

Para a análise da Procura Desportiva foram utilizados indicadores reconhecidos internacionalmente. Os índices aplicados neste estudo fazem parte dos índices adotados pelo Comité Diretor do Desenvolvimento do Desporto no Conselho da Europa em 1982 e foram utilizados no último estudo realizado a nível nacional por Salomé Marivoet em 2001, denominado "Hábitos Desportivos da População Portuguesa". Salomé Marivoet identifica estes indicadores como "caraterizadores do comportamento da população face ao desporto" numa ótica passada e presente e numa perspetiva futura (Viana, 2014).

Os indicadores utilizados foram os seguintes (Viana, 2014):

- **Índices Base:**

- Índice de Participação: ($Praticantes / População Geral \times 100$);
- Índice de Diferenciação: ($Total de Modalidades Praticadas / Praticantes$);

- **Índices de Âmbito de Prática:**

- Índice de Participação de Competição Federada: ($Praticantes de Competição Federados / População Geral \times 100$);
- Índice de Participação de Competição Não Federada: ($Praticantes de Competição Não Federados / População Geral \times 100$);

Foram também analisados os seguintes dados:

- Índice de Participação segundo o sexo:
 - Sexo Feminino: ($Praticantes do sexo Feminino / Total de Praticantes \times 100$);
 - Sexo Masculino: ($Praticantes do sexo Masculino / Total de Praticantes \times 100$);
- Número de Entidades que disponibilizam Prática de Atividades Físicas e Desportivas;
- Dados referentes ao Desporto Escolar;
- Número de Praticantes de Atividades Físicas e Desportivas por tipo de atividade.

QUADRO 31: PRATICANTES DE ATIVIDADE FÍSICA E DESPORTIVA

	Índice de Participação	Número de Praticantes	Universo da Amostra	Fonte	Ano
ALMADA	35%	60 900	174 030	Candidatura a Cidade Europeia do Desporto	2017
CASCAIS	9,5%	19 636	206 479	Cascais Sports Weekend	2018
LISBOA	20,5%	112 075	547 733	Candidatura a Capital Europeia do Desporto	2015
SEIXAL	6,2%	9 777	158 269	Carta Desportiva do Município	2010
SETÚBAL	10,8%	13 033	121 185	Candidatura a Cidade Europeia do Desporto	2015
V F XIRA	15,4%	21 106	136 886	Carta Desportiva do Município	2012
ANÁLISE GLOBAL	16,2%	236 527	1 344 582	--	--
MÉDIA NACIONAL	23%	2 429 300	10 562 178	Censos 2011	2011

Fonte: Cartas Municipais de Desporto e Documentos de Candidatura a Capital e Cidade Europeia de Desporto

Com base nas informações apresentadas é possível de verificar que existe uma grande discrepância entre os níveis de prática desportiva apresentados por cada Município.

A média do Índice de Participação Desportiva dos seis Municípios alvo de estudo (16,2%) é inferior à média nacional (23%), tendo estes Municípios um **total de 236 527 praticantes de atividade física e desportiva. Estes Municípios em conjunto têm aproximadamente 10% do total de praticantes de atividade física e desportiva nacional (9,7%).**

No entanto, apenas Almada apresenta um índice de participação desportiva superior à média nacional. De resto, apenas Lisboa se aproxima do valor médio nacional nesta variável, sendo 20,5% da população residente praticante de atividade física e desportiva.

A data em que foi efetuada a recolha dos dados varia de Município para Município, existindo informações recolhidas à oito ou seis anos (Seixal e Vila Franca de Xira) e informações mais recentes, recolhidas em 2017 (Almada e Cascais).

QUADRO 32: ENTIDADES E PRATICANTES DE ATIVIDADE FÍSICA E DESPORTIVA

	Federados	Não Federados	Mascullinos	Femininos	Mistos	Movimento Associativo	Desporto Escolar	
							Praticantes	Instituições
Almada	60 900		--	--	--	95	40 000	--
Cascais	11 582	8 054	8 519	5 998	5 119	77	--	--
Lisboa	102 104	9 971	77 259	29 874	4 942	1 856	9 971	65
Seixal	3 522	6 255	--	--	--	62	--	--
Setúbal	3 694	9 339	8 037	4 996	--	98	1 501	13
V F Xira	4 104	17 002	11 515	9 591	--	65	--	16
Total	236 527		105 330	50 459	4 942	2 253	51 472	94

Fonte: Cartas Municipais de Desporto e Documentos de Candidatura a Capital e Cidade Europeia de Desporto

Em termos particulares de cada um dos Municípios alvo de estudo são disponibilizadas ainda as seguintes informações pertinentes:

- **Município de Almada:**
 - Os praticantes de atividade física e desportiva identificados efetuam a sua atividade preferencialmente nos seguintes locais:
 - *Equipamentos Desportivos Municipais:* 2 000 utentes diários e 8 500 utentes anuais;
 - *Ginásios e Outros Equipamentos Privados:* utilizados por 17 000 utentes;
 - *Programas Desportivos Municipais:* frequentados por cerca de 12 000 pessoas.
- **Município de Cascais:**
 - As atividades físicas e desportivas disponibilizadas são apoiadas por:
 - **774 Dirigentes:**
 - 641 do Género Masculino; ➤ 133 do Género Feminino;
 - ✓ 108 Dirigentes com idade inferior a 36 Anos (14%);
 - ✓ 212 Dirigentes com idades entre os 36 e os 45 Anos (27,4%);
 - ✓ 352 Dirigentes com idades entre os 46 e os 65 Anos (45,5%);
 - ✓ 102 Dirigentes com idade superior a 65 Anos (13,1%);
 - **782 Treinadores:**
 - 594 do Género Masculino; ➤ 188 do Género Feminino;
 - **56 Árbitros:**
 - 45 do Género Masculino; ➤ 11 do Género Feminino;
 - **29 Juizes:**
 - 22 do Género Masculino; ➤ 7 do Género Feminino;
 - **778 Profissionais:**
 - 240 Sem Grau de Formação;
 - 538 Com Grau de Formação (Grau *I, II, III, IV* ou *Outro*);
 - **Desporto Adaptado:**
 - 617 Praticantes;
 - 9 Modalidades;
 - *Natação* (332 Atletas) e *Vela* (101) são as modalidades com mais praticantes.
- **Município de Lisboa:**
 - Ao nível do **Desporto Adaptado**, no ano de 2016, o Município de Lisboa contabilizou *434 praticantes de atividades físicas e desportivas para Pessoas com Deficiência*:
 - 174 ao nível do Desporto Escolar:
 - *Boccia* (72 praticantes), *Desportos Adaptados* (41) e *Ténis de Mesa* (31) foram as modalidades que apresentaram mais praticantes;
 - 260 ao nível do Desporto Federado:
 - *Basquetebol em cadeira de rodas* (48 praticantes), *Goalball* (45) e *Futebol* (41) foram as modalidades que apresentaram mais praticantes;
 - Os **Programas Desportivos Municipais** tiveram a participação de 32 praticantes;
- **Município do Seixal:**
 - As atividades físicas e desportivas disponibilizadas são apoiadas por:
 - 713 Dirigentes;
 - 551 Técnicos;

- 358 com formação superior na área do Desporto (65%);
- 193 sem formação superior na área do Desporto (35%);
- *Município de Vila Franca de Xira:*
 - É referido na Carta Desportiva do Município que o Desporto Escolar não foi alvo de estudo e que será posteriormente alvo de um estudo individualizado.

Analisando com mais detalhe a Prática Desportiva Federada e Não Federada por tipo de atividade, verifica-se que apenas os Municípios de Lisboa, Seixal e Vila Franca de Xira disponibilizaram informação.

QUADRO 33: PRATICANTES DE ATIVIDADE FÍSICA E DESPORTIVA POR ATIVIDADE

ATIVIDADES	LISBOA		SEIXAL		V F XIRA		TOTAL
	Fed	Não Fed	Fed	Não Fed	Fed	Não Fed	
Coletivas / Individuais	53 828	5 903	1 997	2 264	2 865	3 126	69 983
Desportos de Natureza	22 427	161	120	332	39	127	23 206
Aquáticas	6 128	922	198	311	147	7 489	15 195
Desportos de Combate, Artes Marciais e Relaxamento	8 833	324	684	454	766	381	11 442
Gímnicas, Fitness e Dança	5 184	970	237	1 841	220	2 440	10 892
Raquete	3 413	1 494	179	164	36	250	5 536
Exercício	0	0	0	94	1	3 050	3 145
Desportos de Salão	1 279	74	107	293	30	21	1 804
Desportos Motorizados	700	0	0	0	0	0	700
Jogos Tradicionais	85	0	0	502	0	22	609
Desportos para Pessoas Com Deficiências	227	123	0	0	0	96	446
Análise Global	102 104	9 971	3 522	6 255	4 104	17 002	142 958

Fonte: Cartas Municipais de Desporto e Documentos de Candidatura a Capital e Cidade Europeia de Desporto

Com base no quadro apresentado é possível de verificar que as **Atividades Coletivas e Individuais** são as que mais praticantes reúnem, com um total de **69 983 Praticantes**. Destes, 84% são *Praticantes Federados* (58 690), sendo os restantes 16% *Praticantes Não Federados* (11 293). Em sentido contrário apresentam-se as modalidades de *Exercício*, onde 99,9% dos *Praticantes* são *Não Federados* e apenas um praticante é *Federado*.

Estudos sobre Prática Desportiva

Um dos instrumentos que pode auxiliar na identificação e definição das políticas de desporto a implementar num determinado local, num determinado momento, são os Estudos Sobre a Prática Desportiva local, documentos onde se encontram registadas muitas informações relacionadas com a população local e com os seus hábitos e interesses ao nível da atividade física e desportiva. São documentos que permitem avaliar o interesse da população na prática de atividade física e desportiva e as principais bases desse interesse: as modalidades, o número de vezes de prática semanal, os motivos de interesse, entre outros.

Com base nos documentos oficiais analisados foi possível de verificar que os seguintes Municípios apresentam estudos sobre prática desportiva efetuados no seu território.

QUADRO 34: ESTUDOS SOBRE PRÁTICA DESPORTIVA

	AMOSTRA		PRÁTICA		Ano da Informação	Particularidades
	Total	Pratica Desporto	M	F		
CASCAIS	994	61%	69%	54%	2008	- 82% pratica durante a semana; - 81% pratica 2, 3 vezes por semana; - Modalidades mais praticadas: Desportos Individuais e Fitness;
LISBOA	547 733	41%	--	--	2015	- Estimativa disponibilizada no Caderno de Candidatura a Cidade Europeia do Desporto;
SEIXAL	--	33%	38%	29%	2004	- Modalidades mais praticadas: Atividades de Manutenção, Natação, Futebol e Atletismo;
SETÚBAL	121 185	37,3%	--	--	2015	- Informação disponibilizada no Caderno de Candidatura a Cidade Europeia do Desporto;
V F XIRA	212	64%	66%	61%	2012	- 64% efetua desporto 1 ou mais vezes por semana; - 49% pratica 30 ou mais minutos de desporto por sessão;
ANÁLISE GLOBAL	--	47,3%	58%	48%	--	--
MÉDIA NACIONAL	--	26%	--	--	--	--

Fonte: Cartas Municipais de Desporto e Documentos de Candidatura a Capital e Cidade Europeia de Desporto

O Município de Lisboa encomendou um estudo sociológico sobre a prática desportiva da população residente na cidade de Lisboa ao Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra que, à data da realização deste trabalho académico, ainda não se encontrava concluído e disponível publicamente. Paralelamente, o Município de Lisboa encomendou também um estudo sobre a avaliação da atividade e aptidão física da população residente em Lisboa à Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa que também ainda não se encontrava concluído e disponível publicamente⁴⁵ à data da realização deste trabalho.

Tendo em conta as informações disponibilizadas, Cascais e Vila Franca de Xira apresentam resultados muito positivos, com uma percentagem de inquiridos que praticam atividade física e desportiva de 61% e 64% respetivamente. Todos os restantes Municípios que apresentaram informações sobre esta variável (Almada não apresenta informação pública de Estudos sobre Prática Desportiva) ficam abaixo da média dos cinco Municípios analisados que se situa nos 47,3%. Tendo em conta que a média nacional de prática desportiva se situa nos 26%, se estes Estudos se confirmassem na prática, os cinco Municípios que disponibilizam informação apresentariam um índice de participação desportiva superior em 11,3% ao índice nacional.

Em termos de género sexual, 58% dos Praticantes do Género Masculino destes cinco Municípios afirmam praticar atividade física e desportiva, enquanto que 48% dos Praticantes do Género Feminino destes cinco Municípios afirmam praticar atividade física e desportiva.

⁴⁵ Informação retirada do Caderno de "Candidatura a Capital Europeia do Desporto 2021".

5.2.6 Políticas Desportivas dos Municípios

5.2.6.1. Linhas Orientadoras

Através da análise da documentação disponibilizada publicamente pelos Municípios alvo de estudo (Cartas Desportivas, Programas de Governo e Planos Estratégicos de Desenvolvimento Municipais) foi possível de identificar algumas “ideias chave” pelas quais os mesmos se regem em termos de Políticas Municipais de Desporto, da importância que atribuem ao desporto em termos políticos e que papel pretendem desempenhar nesta área:

- **ALMADA:** De acordo com o Caderno de Candidatura a Cidade Europeia do Desporto 2018, o Município tem como principais objetivos ao nível do desporto os seguintes:
 - Promoção de estilos de vida saudáveis e do hábito de praticar desporto e atividade física. Para a sua prossecução, são definidos os seguintes objetivos estratégicos:
 - Aumentar a taxa de praticantes formais e informais, garantindo o acesso a espaços vocacionados para a prática desportiva, desenvolvendo programas municipais específicos e estabelecendo uma rede de sinergias entre as diversas entidades que atuam ao nível do desporto;
 - Diversificar e qualificar a oferta desportiva, através do envolvimento das entidades envolvidas no fenómeno desportivo e da cooperação com o ensino, a investigação científica e organismos federativos e confederativos, nacionais e internacionais;
 - Garantir o acesso ao desporto e ao exercício físico como um direito de todos;
 - Assunção da prática de desporto e de atividade física como fator essencial para a formação integral do indivíduo:
 - Promover a educação física e desportiva ao longo da vida, cooperando com instituições de ensino e apoiando projetos que contribuam para a aquisição de competências através do desporto e o combate ao abandono e insucesso escolares;
 - Estabelecimento do desporto como um recurso valioso no desenvolvimento local. Para a sua prossecução, são definidos os seguintes objetivos estratégicos:
 - Promover a educação física e o desporto como instrumentos de inclusão social e territorial, apoiando a construção de infraestruturas, particularmente em territórios ou comunidades vulneráveis, e promovendo programas municipais de desporto que concorram para o envolvimento comunitário;
 - Promover a economia local, desenvolvendo o turismo desportivo, atraindo eventos nacionais e internacionais, garantindo condições para a prática de desporto de natureza e ao ar livre, cooperando na preservação do meio ambiente e promovendo e acolhendo eventos-âncora tendo o desporto como elemento central associado, com especial relevo para os desportos de onda.
- **CASCAIS:** Na Carta Desportiva do Município encontram-se enumeradas diversas dinâmicas desportivas que o Município incumbe nas entidades desportivas:
 - *Organização de Eventos Desportivos:* atividades dirigidas a Pessoas Com Deficiência;
 - *Participação em Eventos* organizados por outras entidades: Campeonatos, Concursos;
 - *Dinamização de Pólos de Aprendizagem:* Escolas, Centros de Formação, Workshop's;

- *Dinamização de Campos de Férias;*
- *Aluguer de Campos.*
- **LISBOA:** Nos documentos oficiais disponibilizados verifica-se a importância atribuída à atividade física pelo Município, no seu papel de entidade promotora da prática desportiva, que tem como um dos objetivos "*assegurar os Direitos à Saúde, ao Desporto e ao Bem-Estar a todos os seus munícipes*", promovendo para o efeito diversas iniciativas desportivas, procurando "*universalizar a prática desportiva e fomentar a componente desportiva enquanto escola de vida e veículo educativo e formativo*". Para essas iniciativas conta com a colaboração e a parceria das escolas, do movimento associativo e de outros agentes desportivos da cidade.
 - No "Programa de Governo da Cidade de Lisboa 2013-2017" são defendidos diversos princípios relacionados com a atividade física e incentivadas iniciativas neste âmbito, nomeadamente:
 - *Defender os Direitos Sociais*, dos quais a Educação, a Saúde, a Juventude e o Desporto são parte integrante;
 - *Combater a Crise*, promovendo Bem-Estar, Qualidade de Vida e os Direitos Sociais;
 - *Apoiar as Coletividades da Cidade*, na promoção da atividade cultural, desportiva, formativa e cívica;
 - *Atualizar a Carta Desportiva de Lisboa;*
 - *Criar uma visão comum para o desporto em Lisboa*, desenvolvida em parceria com a Rede Escolar, o Movimento Associativo e os Agentes Desportivos, com o objetivo de criar uma linha orientadora para o desenvolvimento do desporto no Município, a promoção do envelhecimento ativo e de estilos de vida saudáveis;
 - *Fomentar a colocação de Lisboa no Ranking Mundial de Cidades Desportivas;*
 - *Promover o desporto e o associativismo para reforçar o sentido de identidade e de pertença dos cidadãos às freguesias de Lisboa;*
 - *Dinamizar a prática desportiva no Rio Tejo;*
 - *Estimular a utilização regular dos espaços verdes do Município para a prática de atividade física;*
 - *Recuperar importantes equipamentos desportivos municipais (Pavilhão Carlos Lopes, Piscinas do Areeiro e dos Olivais) e garantir a sua sustentabilidade e utilização plena;*
 - *Requalificar e instalar novos equipamentos desportivos no Município* que permitam:
 - Uma diminuição das assimetrias territoriais;
 - Uma adequação da oferta às condições económicas e demográficas locais e às novas tendências desportivas;
 - Celebração de parcerias que permitam uma redução do investimento municipal e a sustentabilidade futura das instalações e programas desportivos criados;
 - Apoiar o desenvolvimento de produtos turísticos emergentes na região de Lisboa, dos quais o turismo desportivo e a náutica de recreio são parte integrante, como forma de valorização da oferta e do destino turístico Lisboa;

- **SEIXAL:** A Carta Desportiva do Município do Seixal transmite um conjunto de permissas da política desportiva municipal, das quais se destacam as seguintes:
 - Perspetiva de um desenvolvimento desportivo integrado, que desenvolva respostas adequadas a todos os grupos sociais, corrigindo assimetrias e desenvolvendo um projeto de prática desportiva para todos;
 - Trabalho realizado em conjunto com as Juntas de Freguesias e com todas as entidades desportivas do Município;
 - Desenvolvimento de oferta desportiva nas seguintes áreas:
 - Formação das crianças e jovens na idade pré-escolar e escolar;
 - Apoio à estrutura federada e ao Movimento Associativo;
 - Formação e ocupação dos tempos livres do trabalhadores;
 - Todas as pessoas que não se integram nos restantes grupos, valorizando o papel do desporto na integração social, na melhoria da qualidade de vida e na luta contra a exclusão social dos desfavorecidos e carenciados;
 - Promoção da igualdade de acesso à prática desportiva;
 - Colaboração com as escolas do Município, ao nível da conjugação de esforços e de rentabilização de meios;
 - Avaliação constante do Plano Municipal de Desenvolvimento Desportivo, através da recolha sistemática, permanente e organizada de informações e opiniões;
- **SETÚBAL:** O Plano Estratégico de Desenvolvimento Desportivo do Município de Setúbal apresenta os seguintes objetivos gerais:
 - Desenvolver o bem-estar do cidadão, nas vertentes física, psíquica e socioafetiva;
 - Desenvolver a cidadania;
 - Contribuir para a Inclusão Social;
 - Disponibilizar animação para os tempos livres;
 - Promover a participação desportiva nas vertentes de recreação, recuperação, formação e competição;
 - Aproveitar sinergias, promovendo as parcerias públicas e privadas;
 - Melhorar a gestão e o marketing.
- **VILA FRANCA DE XIRA:** No site institucional encontra-se elencado o objetivo de promover e divulgar a atividade física e desportiva para a população do Concelho, por via da ação direta do Município e em articulação com os diversos parceiros, de modo a:
 - “Promover e desenvolver atividades de natureza desportiva dirigidas à população do Concelho, em geral e à população escolar do município, em especial;
 - Superintender as atividades desportivas e de ocupação de tempos livres desenvolvidas por outras entidades;
 - Promover a divulgação das atividades desportivas realizadas no município;
 - Apoiar e fomentar atividades de natureza desportivas realizadas no município;
 - Colaborar e acompanhar a elaboração de estudos, projetos e construção de infraestruturas desportivas, em articulação com os serviços municipais competentes e as demais entidades com competências nesta área”.

O Município do Seixal tem ainda a particularidade de procurar envolver toda a comunidade na concepção, aplicação e avaliação do Plano Municipal de Desenvolvimento Desportivo do Concelho. Para isso, desenvolveu a criação de estruturas de participação representativas da população, permitindo a divulgação da informação, a recolha de opiniões e sugestões e um aumento da envolvimento da população nos projetos, programas e ações a implementar. Este projeto participativo engloba as estruturas representativas da população apresentadas abaixo.

QUADRO 35: ESTRUTURAS DE PARTICIPAÇÃO DO MUNICÍPIO DO SEIXAL

CONSELHO DESPORTIVO MUNICIPAL: órgão consultivo da Câmara Municipal que emite pareceres, opiniões e sugestões de melhoria da ação desenvolvida na área do desporto. Integra todas as entidades do Concelho com influência no processo de desenvolvimento desportivo.

COMISSÕES DESPORTIVAS DE FREGUESIA: órgão consultivo, de apoio à execução do Plano Desportivo da Freguesia e de análise crítica dos projetos e decisões tomadas. São constituídas pelos representantes de todos os agentes desportivos e instituições sediadas na freguesia.

COMISSÕES TÉCNICAS DE MODALIDADE: estruturas que engloba os técnicos de cada modalidade desportiva, promovendo a sua participação na definição de objetivos, meios e estratégias e na avaliação da ação desenvolvida.

MOVIMENTO DE ANIMADORES VOLUNTÁRIOS: engloba os animadores desportivos voluntários, permitindo-lhe ter voz ativa no desenvolvimento desportivo local. O papel dos voluntários é fundamental, pois viabilizam o Movimento Associativo e as suas ofertas desportivas.

Fonte: Plano Municipal de Desenvolvimento Desportivo do Concelho do Seixal

A análise crítica das políticas desportivas do Município é realizada de um modo transversal, sendo consultadas para o efeito as estruturas representativas da população local descritas: Conselho Desportivo Municipal, Comissões Desportivas de Freguesia, Comissões Técnicas da Modalidade e Movimento de Animadores Voluntários.

Para a monitorização e avaliação do processo de desenvolvimento desportivo do Concelho foi criada também a entidade apresentada abaixo, com as incumbências descritas.

QUADRO 36: ESTRUTURA DE MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO MUNICÍPIO DO SEIXAL

OBSERVATÓRIO DO DESPORTO DO CONCELHO DO SEIXAL: órgão que efetua a recolha, o registo e o tratamento de todos os dados referentes à dinâmica desportiva do Concelho, permitindo um conhecimento permanentemente atualizado da realidade desportiva local.

Fonte: Plano Municipal de Desenvolvimento Desportivo do Concelho do Seixal

O objetivo é que todo o Sistema Desportivo Local participe nos momentos de definição de objetivos, na elaboração de estratégias de ação e efetue a avaliação dos resultados obtidos.

O **Município de Setúbal** também tem um **Conselho Municipal de Desporto**, órgão consultivo que emite pareceres, opiniões e sugestões de melhoria da ação desenvolvida ao nível do desporto e integra todas as entidades do Concelho com influência no processo de desenvolvimento desportivo.

5.2.6.2. Programas Municipais de Desporto

Os seis Municípios alvo de estudo **desenvolvem** no total um conjunto de **77 Programas e Ações Municipais** na área do Desporto, como se verifica no quadro seguinte.

QUADRO 37: PROGRAMAS MUNICIPAIS DE DESPORTO

	PROGRAMAS	GRATUITOS	PAGOS	OBSERVAÇÕES
ALMADA	9	8	1	- Programa "Alma Sénior": destinado à População Sénior, tem um custo entre 0 e 15€, definido com base no IRS do praticante;
CASCAIS	14	14	--	--
LISBOA	15	12	3	- Programa "Lisboa Running Center": destinado a Toda a População, tem um custo entre 3 a 8€; - Programa "Circuito dos Parques de Lisboa": destinado a Crianças dos 4 aos 12 anos e seus Familiares, tem um custo entre 3 a 8€; - Programa "Circuito Lisboa a Mexer": para jovens e adultos maiores de 16 anos, tem um custo de 3€;
SEIXAL	23	23	--	--
SETÚBAL	11	10	1	- Programa "Centro Náutico Municipal de Setúbal": destinado à População com Mais de 10 anos, tem um custo de 3€;
V F XIRA	5	5	--	--
TOTAIS	77	72	5	--

Fonte: Sites Institucionais e Documentos Oficiais dos Municípios

Deste universo destaca-se o **Município do Seixal** que, com **23 Programas e Ações Municipais na área do Desporto**, é o Município que mais ações desenvolve nesta área. No sentido inverso, Almada e Vila Franca de Xira são os Municípios que menos ações desenvolvem nesta área, com um total de 9 e 5. Lisboa, Cascais e Setúbal desenvolvem um total de 15, 14 e 11 *Programas e Ações Municipais nesta área*, respetivamente.

Em termos de política financeira associada a estes Programas e Ações Municipais de Desporto, existe uma aposta clara numa política de gratuidade, sendo a frequência de 72 destes Programas e Ações Gratuita (93,5%) e apenas 5 dos referidos Programas e Ações (6,5%) tem um custo associado, que poderá atingir um valor máximo de 15€.

Os Municípios de Cascais, Seixal e Vila Franca de Xira têm uma política de gratuidade associada a todos os seus Programas e Ações Municipais de Desporto.

Os Municípios de Almada e de Setúbal têm apenas um Programa Municipal de Desporto com custos associados. No caso de Almada trata-se de um programa destinado à população sénior, que pode ter um custo até 15€, custo esse que é estabelecido com base no IRS do praticante. No caso de Setúbal, o programa em questão é destinado à população com mais de 10 anos de idade, está associado aos desportos náuticos, e tem um custo fixo de 3€.

O Município de Lisboa tem três Programas Municipais de Desporto com custo associados, dois deles destinados a toda a população, associados à prática do *Running*, e com custos que variam entre os 3€ e os 8€ e outro para jovens e adultos com mais de 16 anos que tem um custo fixo de 3€.

No quadro seguinte são apresentados os Programas Municipais de Desporto dos Municípios alvo de estudo tendo em conta o segmento da população a quem se destinam (público-alvo).

QUADRO 38: PROGRAMAS MUNICIPAIS DE DESPORTO POR DESTINATÁRIOS

	Bébés e Crianças 0 a 5 Anos	População Escolar 6 a 18 Anos	População Ativa 19 a 59 Anos	População Sénior ≥ 60 Anos	População em Geral	População Com Deficiência	Específicos
ALMADA	1	3		2	3	2	1
CASCAIS		3		4	4	3	
LISBOA	3	10	3	2	2		
SEIXAL	1	6	1	1	12	1	2
SETÚBAL	1	6		2	2		1
V F XIRA		3		1	1		
TOTAIS	6	31	4	12	24	6	4
%	6,9%	35,6%	4,6%	13,8%	27,6%	6,9%	4,6%

Fonte: Sites Institucionais e Documentos Oficiais dos Municípios

Importa ressaltar que existem programas que se destinam a mais do que um dos grupos de destinatários identificados, o que justifica o facto do número total de Programas Municipais de Desporto facultados pelos Município ser inferior aos totais nomeados no quadro anterior.

É possível de verificar a importância que a população menor de 18 anos tem para os Municípios alvo de estudo. **42,5% do total de Programas e Ações disponibilizadas destina-se à população menor de 18 anos**, ou seja, maioritariamente à população em idade escolar. São programas disponibilizados em conjunto com as Instituições de Ensino locais que visam atingir toda a população nestas faixas etárias, procurando fomentar e criar hábitos de prática desportiva neste público-alvo.

Os **Programas e Ações Municipais disponibilizados para Toda a População (24)** correspondem a **27,6%** do total de Programas Municipais de Desporto. A **População Sénior** tem ao seu dispor **12 Programas e Ações Municipais disponibilizados**, (**13,8%** do total). Os segmentos da população com menor oferta de Programas Municipais de Desporto são a **População Com Deficiência**, com **6 Programas (6,9%)**, e a **População Ativa** que, com **4 Programas (4,6%)**, é o segmento da população com menor oferta desportiva municipal.

Quatro Programas e Ações foram identificadas como tendo um destinatário específico por não se enquadrarem exclusivamente em nenhum dos segmentos da população anteriormente identificados. Os Programas e Ações Municipais de Desporto que foram identificados como tendo destinatários específicos são os seguintes:

- **ALMADA** - “*Associativismo Move-te*”: programa destinado a Técnicos e Dirigentes de Clubes Desportivos do Município, tem como objetivo dinamizar a sua participação, promovendo o convívio e a interação entre todos;
- **SEIXAL**:
 - “*Formação de Agentes Desportivos*”: programa destinado a Dirigentes, Funcionários e Colaboradores de Clubes e Associações Desportivas locais, consiste na realização de Ações de Formação que visam fornecer ferramentas de apoio aos participantes, de modo a aumentar a eficiência da gestão das coletividades do Município;
 - “*Mulheres em Movimento*”: visa promover a adesão da População Feminina à prática de atividade física, combater o sedentarismo, a obesidade e outras doenças;

- **SETÚBAL:** Programa “Desporto nas Escolas: 1º Ciclo”: destinado, entre outros, aos Professores do 1º Ciclo, tem como objetivo a implementação da Atividade Física neste Ciclo de Ensino, a generalização do acesso à prática de atividades físicas devidamente orientadas, a promoção do gosto pela prática e a melhoria das condições facultadas.

QUADRO 39: INFORMAÇÕES ESTATÍSTICAS DOS PROGRAMAS MUNICIPAIS DE DESPORTO

	Entidades	Atividades	Locais	Participantes	Modalidades	Apoios
ALMADA	70	170	17	8 132	17	
CASCAIS	15	--	--	1 721	--	
LISBOA	169	168	15	38 047	22	- Apoio de 197 Técnicos e Monitores, 412 Treinadores e 153 Árbitros;
SEIXAL	230	216	--	49 040	137	- Apoio de 713 Dirigentes, 551 Técnicos e 15 Professores;
SETÚBAL	--	--	--	6 800	14	
V F XIRA	94	663	26	6 805	31	- Apoiadas 118 equipas;
TOTAL	578	1 217	58	110 545	221	- Apoio de 2 041 Pessoas; - Apoiadas 118 Equipas;

Fonte: Sites Institucionais e Documentos Oficiais dos Municípios

Os Municípios facultaram informações estatísticas sobre alguns dos Programas Municipais de Desporto desenvolvidos, tendo sido possível de reunir dados sobre as seguintes variáveis:

- ENTIDADES que colaboram na realização dos Programas e Ações Municipais de Desporto;
 - 578 Entidades colaborantes:
 - Média de 8 Entidades a colaborar em cada Programa ou Ação Municipal facultada;
 - Seixal e Lisboa são os Municípios que mais Entidades conseguiram associar a estas iniciativas, com um total de 230 e 169 Entidades, respetivamente;
- ATIVIDADES realizadas no total de Programas e Ações Municipais facultados:
 - 1 217 Atividades realizadas;
 - Média de 16 Atividades realizadas em cada Programa ou Ação Municipal facultada;
 - Vila Franca de Xira é o Município que mais atividades desenvolve (663);
- LOCAIS onde se desenvolveram estas iniciativas;
 - 58 Locais onde se efetuou prática desportiva:
 - Média de 1 Local de prática desportiva em cada iniciativa deste tipo facultada;
 - Vila Franca de Xira é o Município que mais Locais associa a estas atividades (26);
- PARTICIPANTES envolvidos em todos os Programas e Ações Municipais de Desporto:
 - 110 545 Participantes envolvidos:
 - Média de 1 436 Participantes em cada Programa ou Ação Municipal realizada;
 - Seixal e Lisboa são os Municípios que mais Pessoas conseguiram cativar para estas iniciativas, com um total de 49 040 e 38 047 pessoas, respetivamente;
- MODALIDADES agregadas aos Programas e Ações Municipais de Desporto facultados;
 - 221 Modalidades agregadas;
 - Média de 3 Modalidades associadas a cada Programa ou Ação Municipal realizada;
 - Seixal é o Município que mais Modalidades associa a estes Programas e Ações (137);

- APOIOS existentes em todas estas iniciativas:
 - 2 041 Pessoas que prestaram apoio:
 - Os apoios existentes foram efetuados por *Dirigentes Associativos, Técnicos, Treinadores, Monitores, Professores e Árbitros.*

5.2.6.3 Eventos Desportivos

A vontade política e a aptidão para captar Eventos Desportivos é outro dos fatores que permite avaliar a Política Desportiva de um Município. A este nível foram analisados os Eventos Desportivos organizados localmente nos quais o Município colabora, seja como entidade organizadora, seja como entidade parceira, disponibilizando apoios para a sua realização.

Os eventos identificados foram agrupados de acordo com duas tipologias:

- *Eventos Regulares*: eventos que se realizam mais do que uma vez, têm diversas edições;
- *Eventos Não Regulares*: eventos únicos, ou seja, que se realizam apenas uma vez, não existindo uma periodicidade associada à sua realização.

Dentro de cada uma das tipologias definidas foram analisadas as seguintes variáveis:

- *Âmbito*: se são eventos que têm como público-alvo a população e os clubes desportivos nacionais ou se são destinados a praticantes e clubes internacionais;
- *Dimensão*: se têm apenas participantes nacionais ou se participam atletas e clubes europeus ou mundiais;
- *Modalidades Praticadas*.

Os Eventos Regulares identificados nos diversos documentos analisados são os seguintes:

- **ALMADA:**
 - Nacionais:
 - Concurso Jovens Talentos
 - Gala Gímnica;
 - Grande Prémio do Atlântico-Challenge da Caparica.
 - Festa Jovem;
 - Jogos do futuro da região de Setúbal;
 - Internacionais:
 - Nível Mundial:
 - Caparica Primavera Surf Fest;
 - Meia Maratona de Almada.
 - Nível Europeu:
 - Meia Maratona e Caminhada na Areia;
 - Semana Europeia da Mobilidade;
 - Torneio Internacional Cidade de Almada em Andebol.
- **CASCAIS:**
 - Nacionais:
 - Rock’N’Roll Marathon EDP Lisboa.
 - Internacionais:
 - Nível Mundial:
 - America’s Cup World Series Cascais;
 - CSI: Longines Global Champions Cascais;
 - IronMan 70.3;
 - World Corporate Golf Challenge;
 - Circuito Mundial de Surf;
 - Estoril Open;
 - Mundialito de Futebol de Praia;

- Nível Europeu:
 - Ibercup em Futebol.
- **LISBOA:**
 - Internacionais:
 - Nível Mundial:
 - Campeonato da Europa de Lisboa de Triatlo; ➢ Lisboa Padel Challenger;
 - Meia Maratona e Mini Maratona de Lisboa; ➢ Volta a Portugal em Bicicleta;
 - Volvo Ocean Race.
 - Nível Europeu:
 - Campeonato Europeu Jiu-Jitsu; ➢ Lisboa Open de Snooker;
 - Lisboa International Acrobatics Gymnastics; ➢ Open International de TeamGym.
- **SETÚBAL:**
 - Nacionais:
 - Megasprint;
 - Internacionais:
 - Nível Mundial:
 - Copa Atlântico;
 - FINA 10 Km Marathon Swimming World Cup;
 - Nível Europeu:
 - Campeonato da Europa de Biatle / Etapa da Taça do Mundo
 - I Campeonato da Europa de Triatle; ➢ Triatlo Cidade de Setúbal;
- **VILA FRANCA DE XIRA:**
 - Nacionais:
 - Corrida das Lezírias; ➢ Duetlo das Lezírias;
 - Passeio da Volta a Portugal em Bicicleta Vila Franca de Xira – Lisboa.
 - Internacionais:
 - 1ª Etapa da Volta a Portugal em Bicicleta.

QUADRO 40: EVENTOS DESPORTIVOS REGULARES

	ÂMBITO		TOTAL	DIMENSÃO
	INTERNACIONAL	NACIONAL		
ALMADA	5	5	10	Mundial, Europeia e Nacional
CASCAIS	8	1	9	Mundial, Europeia e Nacional
LISBOA	9	0	9	Mundial, Europeia e Nacional
SEIXAL	0	6	6	Nacional
SETÚBAL	5	1	6	Mundial, Europeia e Nacional
V F XIRA	1	3	4	Mundial, Europeia e Nacional
TOTAL	28	16	44	--

Fonte: Fontes: Sites Institucionais e Documentos Oficiais dos Municípios

Foram identificados **44 Eventos Desportivos Realizados Regularmente**, sendo **64% de Âmbito Internacional** (28 Eventos), ou seja, com praticantes nacionais e internacionais, e **36% de Ambito Nacional** (16 Eventos), ou seja, apenas com praticantes nacionais.

Em termos de dimensão, **cinco dos Municípios têm Eventos Desportivos Realizados Regularmente de dimensão Mundial, Europeia e Nacional. O Município do Seixal têm apenas Eventos Desportivos Realizados Regularmente de dimensão Nacional**, apresentando um conjunto de Eventos Desportivos de menor dimensão e mais claramente dirigidos para a população local e para o desenvolvimento desportivo do próprio Município.

QUADRO 41: MODALIDADES PRATICADAS NOS EVENTOS DESPORTIVOS REGULARES

	Atletismo	Coletivas e Individuais	Combinadas	Genéricas	Ondas e Náuticas	Ginástica	Futebol e Futsal	Ciclismo e Cicloturismo
ALMADA	3	1		3	1	2		
CASCAIS	1	3	1		2		2	
LISBOA	1	3	1		1	2		1
SEIXAL	2			3			1	
SETÚBAL	1		4		1			
V F XIRA	1		1					2
TOTAL	9	7	7	6	5	4	3	3
%	20%	16%	16%	14%	11%	9%	7%	7%

Fonte: Sites Institucionais e Documentos Oficiais dos Municípios

Associadas a estes Eventos Desportivos foram identificadas as seguintes modalidades:

- Atletismo;
- Ciclismo e Cicloturismo;
- Coletivas e Individuais: Andebol, Golf, Hipismo, Jiu Jitsu, Padel, Snooker e Ténis;
- Combinadas: Biatle, Duetlo, Natação em Águas Abertas, Pentatlo, Triatle e Triatlo;
- Futebol, Futebol de Praia e Futsal;
- Genéricas: Concursos de Mérito Desportivo, Jogos Municipais e Regionais e Semana da Mobilidade.
- Ginástica;
- Ondas e Náuticas: Vela e Surf;

Estes Municípios apresentam um universo bastante diversificado de modalidades praticadas nos Eventos Desportivos Regulares organizados. **As modalidades mais dinamizadas são** as modalidades de **Atletismo** (20%), o conjunto das **Modalidades Coletivas e Individuais** (16%) e as **Modalidades Combinadas** (16%) **que perfazem** um total de **52% do total** de modalidades associadas ao Eventos Desportivos de Caráter Regular.

Em termos de **Eventos Desportivos Realizados Com Caráter Não Regular** realizados nestes Municípios, com base na documentação analisada, foram identificados os seguintes:

- **ALMADA:**
 - Nacionais:
 - Evento "Almada Gira a Bola" (2011);
 - Campeonato Nacional da modalidade de Boccia (2016);
 - Comemorações do Dia Paralímpico (2015);
 - Evento "Almada Movimenta" (2013).
 - Internacionais:
 - Nível Mundial:
 - Evento de Basquetebol de Rua - *Basketball Without Borders* (2013).

- Nível Europeu:
 - Final da Taça Europeia de Andebol – *Taça Challenge* (2010);
 - Campeonato Europeu de Karaté - "*Wado Ryu Academy-European Championship*" (2012);
 - Ronda de Elite da maior prova de futsal de clubes - *UEFA Futsal Cup* (2013);
- **LISBOA:**
 - Internacionais:
 - Nível Mundial:
 - Festival de Ginástica Mundial - *Gymnaestrada 2003*;
 - Campeonato da Europa de Futebol - *UEFA Euro 2004*.
 - Nível Europeu:
 - Final da maior prova europeia de futebol de clubes - *UEFA Champions League Final* (2014);
 - Final da maior prova de futsal de clubes - *UEFA Futsal Cup* (2015);
 - *Lisbon ETU Triathlon European Championships* (2016);
- **SETÚBAL:**
 - Internacionais:
 - Nível Europeu:
 - Campeonato do Mundo de Seleções de Pesca Desportiva (2013);
 - Campeonato do Mundo de Clubes de Pesca Desportiva de Alto Mar (2014);
 - Apuramento para os Quartos de Final do Campeonato da Europa de Ténis de Mesa – *European Table Tennis Championship* (2014).

QUADRO 42: EVENTOS DESPORTIVOS COM CARÁTER NÃO REGULAR

	ÂMBITO		DIMENSÃO	MODALIDADES		
	Nacional	Internacional		Coletivas / Individuais	Combate	População Com Deficiência
ALMADA	4	4	Nacional, Europeia e Mundial	5	1	2
CASCAIS						
LISBOA	0	5	Mundial e Europeia	5	--	--
SEIXAL						
SETÚBAL	0	3	Europeia	3	--	--
V F XIRA						
TOTAL	4	12	--	13	1	2

Fonte: Sites Institucionais e Documentos Oficiais dos Municípios

Em termos de Eventos Desportivos de Caráter Não Regular, apenas foram identificados eventos realizados em três dos Municípios. Esses **três Municípios** organizam ou apoiam um total de **16 Eventos Desportivos de Caráter Não Regular**, com destaque para **Almada** que, com **8 Eventos organizados /apoiados**, reúne **50%** do total de Eventos Desportivos deste tipo realizados nestes Municípios. Nos Municípios de Lisboa (5 Eventos) e Setúbal (3 Eventos) são desenvolvidos os restantes Eventos Desportivos de Caráter Não Regular.

75% dos Eventos Desportivos de Caráter Não Regular são de Âmbito Internacional (12 Eventos), ou seja, contam com a presença de praticantes Nacionais, Europeus e Mundiais. Apenas no **Município de Almada (4 Eventos)** são organizados **Eventos Desportivos deste tipo de Âmbito Nacional**, que correspondem a **25%** do total.

Em termos de modalidades praticadas nestes eventos, **81% das Modalidades Praticadas nestes Eventos Desportivos são Coletivas ou Individuais**. Estão incluídas nestas modalidades as seguintes atividades: Andebol, Basquetebol de Rua, Ginástica, Futebol, Futsal, Pesca, Ténis de Mesa e Triatlo.

Os restantes Eventos Desportivos de Caráter Não Regular integram Modalidades Destinadas a Pessoas Com Deficiência (2 Eventos), que correspondem a **13% do total e as Modalidades de Luta (1 Modalidade: Karaté)**, que correspondem a **6% do total**.

5.2.6.4 Apoio ao Movimento Associativo

Como se verificou anteriormente, o Movimento Associativo desenvolve um papel fundamental no desenvolvimento desportivo local, sendo um dos parceiros dos Municípios na sua alavancagem desportiva. É por isso que a maioria dos Municípios define um conjunto de medidas que visam apoiar a atividade desenvolvida por estas entidades, no sentido de garantir a sua subsistência e com vista a que estas estruturas desenvolvam programas de atividade física e desportiva para os diversos segmentos da população, nos diversos tipos de prática, ou seja, em termos de Desporto de Educação, Desporto de Rendimento e Desporto de Lazer.

Dentro dos diversos tipos de apoios facultados foram identificados um conjunto de medidas que são facultadas por todos ou por vários dos Municípios analisados, como se pode verificar no quadro apresentado de seguida.

QUADRO 43: TIPOLOGIAS DE APOIOS FACULTADOS AO MOVIMENTO ASSOCIATIVO

	Aquisição de Equipamentos e Viaturas	Fomento de Programas Desportivos	Formação	Inscrição de Atletas	Obras	Organização de Eventos Desportivos	Participação em Provas (deslocações)
ALMADA	✓	✓	✓	--	✓	✓	✓
CASCAIS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
LISBOA	✓	✓	✓	--	✓	✓	✓
SEIXAL	✓	✓	✓	--	✓	✓	✓
SETÚBAL	✓	✓	--	--	✓	✓	✓
V F XIRA	✓	✓	✓	--	✓	✓	✓

Fonte: Sites Institucionais e Documentos Oficiais dos Municípios

Como é possível de verificar no quadro acima apresentado, todos os Municípios alvo de estudo atribuem apoios (financeiros e não financeiros) nas seguintes áreas:

- Aquisição de Equipamentos Desportivos e Viaturas;
- Fomento de Programas Desportivos;
- Obras de Construção, Requalificação, Melhoria ou Beneficiação;
- Organização de Eventos Desportivos;
- Participação em Provas Desportivas.

As únicas áreas em que apenas alguns dos Municípios alvo de estudo apoiam o Movimento Associativo são a *Formação de Agentes Desportivos*, onde apenas um dos Municípios não disponibiliza apoios nesta área (17%) e a *Inscrição de Atletas* área onde, de acordo com a informação recolhida, apenas o Município de Cascais apoia o Movimento Associativo (17%).

Ao nível da formação, como será possível de verificar mais à frente neste documento, os dois Municípios que não disponibilizam apoios nesta área têm outras iniciativas deste tipo, um deles com um programa que se encontra inativo há alguns anos (*Almada*) e outro com iniciativas específicas ao nível da organização de Fóruns e debates na área do desporto e na organização de estágios para estudantes da área do desporto (*Setúbal*).

QUADRO 44: ESPECIFICIDADE DOS APOIOS FACULTADOS AO MOVIMENTO ASSOCIATIVO

	APOIO PECUNIÁRIO	APOIO NÃO PECUNIÁRIO	APOIOS ESPECÍFICOS
ALMADA	✓	✓	
CASCAIS	✓	✓	
LISBOA	✓	✓	
SEIXAL	✓	✓	- Consultadoria; - Estudo sobre a Realidade Associativa do Município; - Gestão do Centro de Recursos do Movimento Associativo.
SETÚBAL	✓	✓	- Apoio técnico a projetos de arquitetura e engenharia prestado pelos serviços camarários.
V F XIRA	✓	✓	- Reconhecimento do Mérito Desportivo.

Fonte: Sites Institucionais e Documentos Oficiais dos Municípios

Todos os Municípios fornecem *apoio financeiro e não financeiro*, podendo este ser efetuado através da disponibilização de meios logísticos (viaturas, tendas, palcos, etc.), técnicos (sistemas de som, computadores, etc.) ou humanos (motoristas, técnicos camarários, etc.).

Três dos Municípios atribuem apoios específicos, sendo estes ao nível da Consultoria de Gestão, Estudos Estatísticos ou na Disponibilização de Espaços físicos para a Sede (*Seixal*); na disponibilização de Apoio, prestado por Técnicos Municipais, a Projetos de Arquitetura e/ou Engenharia (*Setúbal*) ou na Atribuição de Prémios de Mérito Desportivo (*Vila Franca de Xira*).

O Apoio disponibilizado apresenta, em termos quantitativos, os seguintes resultados:

- **LISBOA:**
 - *Entre 2012 e 2017 a Câmara Municipal de Lisboa atribuiu um apoio financeiro de aproximadamente 4,2 milhões de euros, tendo apoiado um total de 586 entidades.*

QUADRO 45: PROGRAMA DE APOIO AO MOVIMENTO ASSOCIATIVO DE LISBOA

	2012	2013	2014	2015	2016	2017*
Número de Entidades Apoiadas na Atividade Desportiva Regular	89	99	102	89	118	89

* - Os dados do ano de 2017 reportam-se apenas ao período entre Janeiro e Abril do referido ano.

Fonte: Documento de Candidatura a Capital Europeia de Desporto

- **SEIXAL:** De acordo com os dados disponibilizados pela Carta Desportiva do Município, o apoio ao Movimento Associativo foi concedido a:
 - 52 Clubes, Associações e Coletividades;

Candidatam-se a este desígnio todas as cidades europeias que desejarem, desde que preencham os requisitos referidos, e a atribuição do título resulta de uma apreciação das candidaturas, efetuada pela ACES Europe, que desloca a cada uma das cidades proponentes uma equipa de avaliação para analisar as instalações e os respetivos programas.

No que diz respeito ao galardão de “Capital Europeia do Desporto”, Lisboa é a única Cidade em Portugal que preenche os requisitos necessários à candidatura a este desígnio, pois é a única Cidade nacional com um número de habitantes superior a 499 999 habitantes.

No caso do galardão de “Cidade Europeia do Desporto”, este é atribuído em Portugal ininterruptamente desde 2013, tendo sido conferido às seguintes cidades⁴⁸:

- 2013 – *Guimarães*
- 2014 – *Maia*
- 2015 – *Loulé*
- 2016 – *Setúbal*
- 2018 – *Gondomar*
- 2019 – *Braga*

Em relação aos seis Municípios alvo de estudo, alguns já se candidataram a estes desígnios, tendo inclusive um deles recebido esse desígnio e organizado o evento que garante cinquenta e duas semanas de prática desportiva à cidade a quem é atribuído o galardão.

QUADRO 46: CANDIDATURAS A CAPITAL OU CIDADE EUROPEIA DO DESPORTO

	CANDIDATA		ANO	VENCEDORA		TÍTULO A QUE SE CANDIDATOU
	SIM	NÃO		SIM	NÃO	
Setúbal	X		2016	X		Cidade Europeia do Desporto
Almada	X		2018		X ¹	Cidade Europeia do Desporto
Cascais	X		2019		X ²	Cidade Europeia do Desporto
Lisboa	X		2021	X		Capital Europeia do Desporto
Seixal		X	--	--		--
V F Xira		X	--	--		--

¹- Venceu a Cidade de Braga;

²- Venceu a Cidade de Portimão;

Fonte: Documentos de Candidatura a Capital ou Cidade Europeia de Desporto

Quatro dos Municípios analisados (67%) efetuaram uma candidatura a um dos referidos galardões, tendo dois (50%) dos mesmos (Lisboa e Setúbal) vencido o respetivo concurso, sendo-lhe atribuído um dos galardões.

Apenas os Municípios do Seixal e de Vila Franca de Xira (33%) não apresentaram, até ao momento, nenhuma candidatura a “Cidade Europeia do Desporto”, único galardão a que podem concorrer, tendo em conta a sua dimensão em termos de população residente.

A candidatura a cada um dos referidos galardões engloba a criação de um conjunto de documentos e de uma campanha de promoção e comunicação que permita a divulgação da iniciativa, dos pontos fortes da candidatura e a angariação de apoios. Apresentamos, de seguida, alguns dos procedimentos e das ferramentas utilizadas pelos Municípios alvo de estudo no seu processo de candidatura.

⁴⁸ Informação disponível no site da “ACES Portugal”, disponível em: “<http://acesportugal.pt/>”.

QUADRO 47: MEIOS UTILIZADOS NAS CANDIDATURAS

	Vídeo Promocional	Inquérito ACES	Caderno de Candidatura	Site de Candidatura	Redes Sociais	Análise da realidade desportiva do Município
Setúbal	X	X	X	--	--	X
Almada	X	X	X	--	--	X
Cascais	X	--	--	--	--	--
Lisboa	X	X	X	X	X	X

Fonte: Documentos de Candidatura a Capital ou Cidade Europeia de Desporto

É possível de verificar que a candidatura da Cidade de Lisboa foi a mais completa, a que utilizou mais procedimentos e ferramentas para sustentar o seu objetivo. Talvez a sua dimensão enquanto cidade ou a dimensão do galardão a que se candidatou possam justificar este facto. Mas a realidade é que se tratou de uma candidatura vencedora.

Em relação à redes sociais foi utilizado o critério de criação de uma página destinada exclusivamente à candidatura ou ao evento, procedimento que apenas Lisboa efetuou.

A candidatura de Cascais aparenta ser a menos sustentada em termos documentais e de procedimentos, dado que as restantes apresentam vários documentos com indicadores desportivos que sustentam a candidatura. Não foi possível encontrar publicamente, nem nos foram disponibilizados para consulta, documentos como o “Inquérito ACES” ou o “Caderno de Candidatura”, documentos considerados “nucleares” no procedimento de candidatura referido.

Estas candidaturas foram apoiadas pelas estruturas centrais de cada Município, tendo sido sustentadas nos seguintes pressupostos e lançadas com as seguintes finalidades:

- **ALMADA:** candidatura apresentada de modo a traduzir publicamente “o esforço que tem sido feito no incentivo à atividade física no Concelho” que, de acordo com informações fornecidas na candidatura, apresenta “elevados índices de prática desportiva, cerca de 10% acima dos níveis nacionais, aproximando-se dos valores de referência europeus”;
- **CASCAIS:** o Presidente da Câmara afirmou que “em Cascais, o desporto é uma componente social, económica e formativa da comunidade”, tendo o Presidente da ACES Europa destacado as excelentes condições existentes para a prática desportiva e “o acesso que o município dá ao desporto para todos, para a população em geral”;
- **LISBOA:** o objetivo estratégico ao nível do desporto é “colocar Lisboa no ranking mundial das cidades desportivas”. O Presidente da Câmara Municipal afirmou que “Lisboa não precisa” “de adicionar novos equipamentos desportivos aos existentes atualmente”, estando preparada, em termos de infraestruturas desportivas, para o desafio. O objetivo passará por “multiplicar por muitos os que têm acesso à prática desportiva”, tendo sido estabelecida a meta de “duplicar a prática dos desportistas amadores”;
 - Lisboa pretende desenvolver este projeto em cinco temáticas⁴⁹:
 - Melhoria da Saúde;
 - Desfrutar do Exercício;
 - Determinação em Conseguir;
 - Aprendizagem do Fair-Play;
 - Espírito da Comunidade.

⁴⁹ Retirado da apresentação efetuada pelo Chefe da Divisão de Projetos Desportivo do Município, Dr. Miguel Pacheco, nas II Jornadas Científicas da Faculdade de Motricidade Humana de Lisboa, realizadas em 23 de Maio de 2018.

- Os desafios que o Município de Lisboa tem de ultrapassar até 2021 passam por:
 - MELHORAR:
 - Índices de Prática da Atividade Física e Desportiva da População do Concelho;
 - REQUALIFICAR:
 - Instalações Desportivas;
 - Espaço Urbano;
 - REFORÇAR:
 - Oportunidades para receber Grandes Eventos Desportivos.
- **SETÚBAL**: candidatura que “visa assumir o desporto como um pilar central da cidade para o desenvolvimento humano e social” e democratizar “o acesso à prática desportiva”. Definida pela Presidente da Câmara como “geradora de dinâmicas importantíssimas para o futuro da Cidade e do Concelho”, em termos desportivos e da própria sociedade, tendo sido lançados “fortes alicerces para o crescimento da atividade desportiva na região” a todos os níveis (desporto para todos, de competição ou adaptado);
 - Setúbal foi a primeira capital de distrito portuguesa a receber o título de Cidade Europeia do Desporto, tendo contado ao longo do evento com:
 - 225 Dias de Atividades;
 - 62 Espaços / Locais;
 - 134 Instituições / Entidades participantes;
 - 52 Modalidades;
 - 300 mil Pessoas a assistir;
 - 10 Eventos com cobertura televisiva que geraram uma audiência de um milhão e quatrocentos mil espetadores.
 - 2 139 Horas de Atividades;
 - 309 Eventos;
 - 355 Voluntários;
 - 200 mil Participantes;

5.2.6.6 Formação de Agentes Desportivos

A formação dos diversos colaboradores que desenvolvem a sua atividade no sistema desportivo local, seja profissionalmente ou em regime de voluntariado, é uma das áreas em que os Municípios investem, com o objetivo de melhorar a qualidade da oferta desportiva disponibilizada à população local.

Praticamente todos os Municípios analisados têm nos seus programas políticos um plano de formação destinado a este público, apesar de em alguns casos estar inativo há vários anos.

QUADRO 48: PLANOS DE FORMAÇÃO MUNICIPAIS

	PLANO DE FORMAÇÃO		DATA DA ÚLTIMA AÇÃO DE FORMAÇÃO
	ATIVO	INATIVO	
ALMADA		X	2014
CASCAIS	X		2018
LISBOA	X		2018
SEIXAL	X		2018
SETÚBAL		X	--
V F XIRA		X	2009
PERCENTAGEM	50%	50%	--

Fonte: Sites Institucionais e Documentos Oficiais dos Municípios

Os Municípios de Cascais, Lisboa e Seixal desenvolvem um Plano de Formação destinado especificamente aos colaboradores do Movimento Associativo ao nível do desporto, correspondendo a 50% do total de Municípios analisados.

Apenas Setúbal não dispõe de um Plano de Formação de Agentes Desportivos definido, não tendo sido identificada publicamente nenhuma ação nesta área. O Município dispõe de uma parceria que potencia a existência de estágios profissionais para alunos de desporto mas não foi identificado nenhum programa de formação específico para agentes desportivos.

No caso do Municípios de Almada e Vila Franca de Xira, apesar de existirem iniciativas desenvolvidas ou apoiadas pelo Município nesta área, não existem Ações de Formação realizadas recentemente, sendo as ações mais recentes datadas de 2014, no caso de Almada, e 2009, no caso de Vila Franca de Xira.

QUADRO 49: CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS DA FORMAÇÃO DE AGENTES DESPORTIVOS

ÁREAS PROGRAMÁTICAS	ALMADA	CASCAIS	LISBOA	SEIXAL	SETÚBAL	V F XIRA	TOTAIS
GESTÃO E PLANEAMENTO (9 TEMAS)							
FISCALIDADE				X			1
INFORMÁTICA				X			1
INSTALAÇÕES						X	1
LEGISLAÇÃO	X		X				2
PLANEAMENTO	X		X			X	3
RECURSOS HUMANOS				X			1
PROJETOS E CANDIDATURAS			X	X		X	3
QUALIDADE DOS SERVIÇOS						X	1
SEGURANÇA E HIGIENE			X				1
GESTÃO DAS ATIVIDADES DESPORTIVAS (8 TEMAS)							
COACHING DESPORTIVO		X					1
ÉTICA DESPORTIVA			X				1
FISIOTERAPIA		X					1
FORMAÇÃO DE TREINADORES						X	1
NUTRIÇÃO		X					1
ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS			X				1
PSICOLOGIA		X					1
SEGURO DESPORTIVO				X			1
VALORES TOTAIS	2	4	6	5		5	22

Fonte: Sites Institucionais e Documentos Oficiais dos Municípios

Em termos de Áreas Programáticas é possível de verificar que **as diversas Ações de Formação desenvolvidas visam a “Gestão e Planeamento”** dos Clubes e Associações Desportivas e a **“Gestão das Atividades Desportivas”**. Dentro de cada uma destas áreas são principalmente transmitidos conteúdos sobre:

- *Gestão e Planeamento:*
 - *Gestão de Projetos e Candidaturas:* doutrinado nos Municípios de Lisboa, Seixal e Vila Franca de Xira (50% do total de Municípios analisados);
 - *Planeamento:* lecionado em Almada, Lisboa e Vila Franca de Xira (50%);

- **Gestão das Atividades Desportivas:**

- Existe uma grande diversidade de conteúdos doutrinados, oito no total, sendo cada um deles transmitido exclusivamente em cada um dos Municípios.

O Município de Almada desenvolve e apoia Ações de Formação apenas na área de Gestão e Planeamento, enquanto o Município de Cascais opta por dar mais relevo à Gestão da Atividades Desportivas, desenvolvendo e apoiando apenas Ações de Formação nesta área. Os restantes três Municípios (Lisboa, Seixal e Vila Franca de Xira) desenvolvem e apoiam Ações de Formação em ambas as áreas.

O Município de Lisboa é o que desenvolve ações de formação no maior número de áreas programáticas (6), seguido dos Municípios do Seixal e de Vila Franca de Xira que desenvolvem ações de formação em 5 áreas. O Município de Almada, com 2 áreas programáticas, é o Município que menos áreas integra no seu Plano de Formação de Agentes Desportivos.

5.3 Análise de Conteúdo das Entrevistas

Para se proceder ao estudo das entrevistas realizadas, aplicou-se o método de análise de conteúdos, metodologia comumente aplicada quando se pretendem estudar dados qualitativos. A análise de conteúdos é um conjunto de técnicas de análise de comunicações, sendo fundamental para o desenvolvimento deste método a análise da semântica, ou seja, do significado de um texto, de uma afirmação ou de uma ideia (Campos, 2004).

É um método que tem em conta, por um lado, a linguística e o que é transmitido pelo entrevistado, e por outro a interpretação do sentido dessas palavras que é feita pelo entrevistador. Desta interpretação fazem parte o campo objetivo, ou seja, a interpretação dos conteúdos explícitos do discurso, e o campo subjetivo, ou seja, os conteúdos latentes de uma mensagem (Campos, 2004).

Tal como referido por Carlos Januário na sua Dissertação de Doutoramento (2010), neste tipo de estudos académicos o modo como a informação é transmitida e como é entendida, bem como o tipo de informação transmitida, é muito relevante pois na génese desta entrevista está a transmissão de informação municipal a um potencial munícipe que “usa frequentemente esta informação, para formar opiniões e tomar decisões”.

Na aplicação deste método, efetuou-se uma análise individual de cada uma das entrevistas realizadas junto dos Responsáveis pelo Desporto de cada um dos Municípios alvo deste estudo, tendo como base as cinco dimensões definidas no Guião de Entrevista (Estrutura Orgânica; Área Financeira; Opções Político-Estratégicas; Oferta Desportiva; Sinergias Intermunicipais), análise essa que se encontra disponível em anexo a este documento (*vide* Anexos B)

ANÁLISE COMPARATIVA

Após a análise individual de cada uma das entrevistas efetuadas junto dos Municípios alvo de estudo, optou-se por efetuar uma análise comparativa das mesmas, tendo em conta as variáveis definidas no Guião de Entrevista (anteriormente identificadas).

5.3.1.1 ESTRUTURA ORGÂNICA

Nenhum dos Vereadores responsáveis pelo Pelouro do Desporto assume exclusivamente essa responsabilidade, tendo cada um deles a seu cargo outras áreas. Os Responsáveis pelo Pelouro do Desporto nos Municípios do Seixal e de Lisboa são os que assumem a responsabilidade por menos áreas (Seixal: Desporto, Obras e Espaço Público; Lisboa: Desporto, Sistemas de Informação e Relação com o Múncipe), sendo o Responsável pelo Pelouro do Desporto no Município de Vila Franca de Xira aquele que tem a seu cargo a responsabilidade do maior número de Pelouros: Desporto, Ação Social, Comunicação e Informação, Cultura e Bibliotecas, Educação, Juventude e Habitação.

QUADRO 50: ÁREAS DA RESPONSABILIDADE DO VEREADOR DO DESPORTO

MUNICÍPIOS	Apenas o Desporto		OUTROS PELOUROS
	SIM	NÃO	
ALMADA	--	X	Educação; Cultura; Juventude
CASCAIS	--	X	Gestão Territorial e Intervenção Territorial; Cidadania e Participação
LISBOA	--	X	Sistemas de Informação; Relação com o Múncipe
SEIXAL	--	X	Obras; Espaço Público
SETÚBAL	--	X	Cultura; Educação; Juventude; Inclusão Social
V F XIRA	--	X	Ação Social; Comunicação e Informação; Cultura e Bibliotecas; Educação; Juventude; Habitação

É possível de verificar também que os Pelouros que maioritariamente são associados ao Pelouro do Desporto nestes seis Municípios são a Educação, a Cultura e a Juventude, áreas que são da responsabilidade do mesmo Vereador com o Pelouro do Desporto em três Municípios: Almada; Setúbal e Vila Franca de Xira.

A organização do Pelouro do Desporto é exatamente a que foi identificada no subcapítulo “Administração Municipal” (vide página 132 e seguintes), tendo todos os Entrevistados confirmado o tipo de organização descrito anteriormente neste trabalho académico.

QUADRO 51: COLABORADORES DA ÁREA DO DESPORTO

MUNICÍPIOS	PERTENCENTES AOS QUADROS	GABINETE DE DESPORTO	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS / OUTSORCING	TOTAL
ALMADA	70	--	60	130
CASCAIS	16	16	--	16
LISBOA	80	8	--	80
SEIXAL	165	8	--	165
SETÚBAL	56	6	17	73
V F XIRA	80 (75 a 80)	--	45 (25 a 45)	125 (100 a 125)
TOTAL	467	38	122	589

Em termos de dimensão desta unidade orgânica ao nível dos recursos humanos verifica-se que a mesma varia entre os 16 e os 165 colaboradores. No caso de Cascais a informação disponibilizada reporta-se apenas ao Gabinete do Desporto, área onde é planeada e gerida a política desportiva municipal, o que justifica o facto de ser o Município com o menor

número de colaboradores ao nível do desporto (16), apesar de ser o Município que apresenta o maior número de colaboradores ao nível do Gabinete de Desporto, com um total de 16.

Os Municípios analisados têm um **total de 589 colaboradores ao nível do desporto**, sendo **79%** pertencentes aos **quadros de pessoal do Município** e os restantes **21%** contratados através de **Prestação de Serviços ou** em Regime de **Outsourcing**. Os **Gabinetes de Desporto** destes municípios englobam **6,5% do total de colaboradores identificado**.

Com base nestas informações é possível de retirar as seguintes conclusões:

- Dois tipos de opções estratégicas ao nível dos recursos humanos:
 - Uma estrutura maior nos Municípios de Almada, Seixal e Vila Franca de Xira;
 - Uma estrutura mais reduzida nos Municípios de Lisboa e Setúbal;
 - No caso de Cascais não é possível de identificar qual a opção estratégica a este nível.
- Uma aposta exclusiva em colaboradores internos nos Municípios de Lisboa e Seixal;
- Uma aposta / dependência da contratação de colaboradores específicos / especializados:
 - 46% do total de colaboradores nesta área no Município de Almada;
 - 36% do total de colaboradores nesta área no Município de Vila Franca de Xira;
 - 23% do total de colaboradores nesta área no Município de Setúbal;

Todos os Entrevistados afirmaram concordar com os pressupostos pelos quais se rege a área municipal do desporto, quer ao nível da estrutura orgânica, quer em termos de recursos humanos. Alguns dos Entrevistados referiram ser sempre possível melhorar e que a integração de mais recursos humanos permitiria fazer outro tipo de trabalho, melhorando principalmente ao nível da qualidade da oferta disponibilizada, mas consideram que os pressupostos atuais se encontram em conformidade com as políticas definidas, permitem a existência de uma estrutura funcional e de uma organização capaz de fornecer uma resposta célere às necessidades e aos problemas que vão surgindo.

Todos os Entrevistados assumem a existência de articulação do Pelouro do Desporto com outros Pelouros, tendo identificado exemplos dessa colaboração e as estruturas envolvidas.

QUADRO 52: ARTICULAÇÃO DO PELOURO DO DESPORTO COM OUTROS PELOUROS

	UNIDADE ORGÂNICA	ÁREA
ALMADA	Departamento de Recursos Humanos	Contacto com a população, com o praticante desportivo
	Departamento de Administração e Finanças	
	Divisão de Manutenção e Logística	
CASCAIS	Educação	Programa Municipal "Desporto Na Escola"
	Juventude	Programa Municipal "Desporto para Todos"
LISBOA	Departamento para os Direitos Sociais	Implementação do Plano Nacional de Promoção da Atividade Física
	Direção Municipal de Urbanismo	Implementação e preservação dos Circuitos de Manutenção
SEIXAL	Pelouro do Ambiente	Requisição de Transportes
SETÚBAL	Inclusão Social	Programas Municipais de Desporto que promovam a Inclusão Social
	Educação	Programa Municipal "Desporto nas Escolas: 1º Ciclo"
	Juventude	Fomento da prática física e desportiva (desportos radicais, skate)
V F XIRA	Gabinete de Apoio Ao Movimento Associativo	Atribuição de Subsídios
	Divisão de Desenvolvimento Social	Organização de Eventos
	Divisão de Obras	Planeamento e Construção de Equipamentos Desportivos

As interações do Pelouro do Desporto com outras áreas está maioritariamente relacionada com a "Organização de Programas de Prática de Atividade Física e Desportiva", sejam Programas Municipais de Desporto ou Planos Nacionais. Para além desta área, foram ainda identificadas as áreas do "Contacto com a População", da "Manutenção de Espaços e Equipamentos Desportivos" (Circuitos de Manutenção), do "Apoio ao Movimento Associativo" (Atribuição de Subsídios e Requisição de Transportes) e da "Organização de Eventos e da "Planificação e Construção de Infraestruturas Desportivas".

Em termos de Unidades Orgânicas com quem é feita essa articulação, foram identificadas diversas estruturas, com particular destaque para a Educação, a Juventude e a Ação Social.

Praticamente todos os Entrevistados declararam que o Pelouro do Desporto é visto no seu Município como "importante" ou "muito importante", sendo essa importância atribuída devido:

- Principalmente ao "contacto direto com a população" (Almada e Setúbal);
- A ser "um agente de mudança e um agente de evolução", sendo identificado como atividade transformadora "de pessoas dinâmicas, proactivas, inseridas na sociedade, com iniciativa" (Cascais);
- A ocupar "um espaço na agenda pública muito, muito, significativa", do qual os Programas Municipais de Desporto (Olisipiadas) e os Eventos Desportivos organizados nos últimos anos são o "expoente máximo" (Lisboa);
- A "melhorar uma série de fatores na sociedade" e à "adesão da população à prática desportiva e aos Programas Municipais de Desporto" (Seixal).

Apenas o Chefe da Divisão de Desporto e Equipamentos de Vila Franca de Xira considerou que o Pelouro do Desporto no Município "não tem a valorização que merece", tal como na "sociedade". Afirmou que atualmente são produzidos relatórios que demonstram que "vale a pena investir" no desporto, área com "muitos utilizadores", que "gera muitas receitas" e que traz "outros benefícios sociais (integração, melhoria da saúde pública)". E conclui afirmando "que é necessário desmistificar esta ideia de que o desporto é algo secundário".

Uma outra área analisada nas entrevistas realizadas está relacionada com a gestão das atividades desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico e com o envolvimento do Pelouro Municipal do Desporto nessa gestão, seja em termos de atividades integrantes do currículo escolar obrigatório, seja como Atividade de Enriquecimento Curricular (AEC).

Do universo de seis Municípios alvo de estudo apenas no Município de Lisboa o Pelouro do Desporto tem a responsabilidade pela gestão destas atividades. Nos Municípios de Almada, Cascais, Seixal e Setúbal o Pelouro do Desporto participa na gestão destas atividades, através da dinamização de Programas Municipais de desporto destinados a Alunos e Professores, apesar de não ser diretamente responsável pela gestão das atividades.

Apenas no Município de Vila Franca de Xira o Pelouro do Desporto atualmente não tem qualquer intervenção ao nível das atividades desportivas desenvolvidas no 1º ciclo do ensino básico, apesar de já ter tido a responsabilidade por este programa anteriormente.

QUADRO 53: GESTÃO DAS ATIVIDADES DESPORTIVAS DO 1º CICLO DO ENSINO BÁSICO

	GERE		PARTICIPA		UNIDADE ORGÂNICA RESPONSÁVEL
	SIM	NÃO	SIM	NÃO	
ALMADA	--	X	X	--	Departamento de Educação e Juventude
CASCAIS	--	X	X	--	Divisão de Administração e Gestão Educativa
LISBOA	X	--	--	--	Departamento de Atividade Física e do Desporto
SEIXAL	--	X	X	--	Agrupamentos de Escolas e Associações de Pais
SETÚBAL	--	X	X	--	Agrupamentos de Escolas e Associações de Pais
V F XIRA	--	X	--	X	Divisão de Educação

Cada um dos Entrevistados apresentou a realidade distinta do seu Município, destacando-se os seguintes aspetos:

QUADRO 54: PARTICULARIDADES DO PROGRAMA DESPORTIVO DO 1º CICLO DO ENSINO BÁSICO

ALMADA	<ul style="list-style-type: none"> - A organização destas atividades é feita maioritariamente pelas Associações de Pais, por algumas Escolas e por Coletividades apoiadas financeiramente pela Câmara; - A generalidades das escolas dispõe de área desportiva descoberta, polidesportivo, sala de desporto ou efetuam parcerias e utilizam ginásios de coletividades locais; - A Divisão de Desporto apenas lançou no ano passado o Programa de Adaptação ao Meio Aquático no 4º Ano, o que impossibilita a apresentação de resultados concretos dessa política;
CASCAIS	<ul style="list-style-type: none"> - A Divisão de Administração e Gestão Educativa é responsável por esta área, em articulação com a Divisão de Desporto, através de uma "autonomia acompanhada"; - A gestão das atividades é realizada por Juntas de Freguesia, por Entidades Privadas ou através de um modelo de Gestão Mista, com a participação do Movimento Associativo; - Objetivos: "criar uma ligação clube / escola que permita" "aos jovens terem uma experiência desportiva, poderem ter uma continuidade da atividade e potenciar a realidade de cada clube e de cada escola; - O Município procura suprimir as lacunas técnicas dos Professores ao nível da formação, através da criação de um pacote formativo certificado; - Trabalho "positivo" realizado ao nível da disponibilização de diversas e distintas modalidades no Município, aspeto que é considerado como uma "riqueza" a preservar.
LISBOA	<ul style="list-style-type: none"> - Programa gerido "numa relação próxima entre a escola e o município", com integração do Movimento Associativo em algumas situações; - Programa que tem crescido, melhorado a adaptação à zona de implementação e aos diversos públicos; - "O Município fornece todos os requisitos necessários", (equipamentos, recursos humanos ou instalações); - Programa que cumpre a visão estratégica do Município de permitir aos Municípes "ter acesso a desporto em todos os momentos da sua vida"; - É preciso alargar a oferta a toda a população do Município de Lisboa, estando "a ser dados passos no sentido correto".
SEIXAL	<ul style="list-style-type: none"> - O Município considera que a nomenclatura destas atividades está mal escolhida; - O Município desenvolve nesta área projetos de Apoio pedagógico a professores; Apetrechamento das escolas com material desportivo; Prática da modalidade de Atletismo, aos alunos de 1º e 2º Ano e Prática da modalidade de Natação, aos alunos do 3º e do 4º Ano. - Algumas escolas não têm condições para a prática de atividades físicas e desportivas; - O projeto cumpre os objetivos ao nível da sensibilização para a prática da atividade desportiva, como "parte do crescimento e do processo educativo das crianças;

SETÚBAL	<ul style="list-style-type: none"> - A organização é efetuada por Agrupamentos de Escolas e Associações de Pais; - As escolas estão bem apetrechadas de espaços para a prática desportiva podendo existir lacunas em alguns agrupamentos ao nível dos materiais pedagógicos; - A Divisão disponibiliza um programa de prática desportiva de natação e de atletismo; - Os técnicos associados ao programa são todos licenciados; - Apesar de não existir nenhum instrumento que relacione estes factos, acredita-se que alguns clubes desportivos têm aproveitado o trabalho desenvolvido nas AEC's; - Seria benéfico que a gestão fosse realizada pela Divisão de Desporto, que faria uma ação "muito mais eficaz" na articulação entre Professores e Movimento Associativo;
V F XIRA	<ul style="list-style-type: none"> - O Pelouro do Desporto deveria participar na gestão do Programa, nomeadamente na "Coordenação Técnica Pedagógica do Programa"; - Atividades deveriam ser parte integrante do próprio currículo escolar obrigatório e não "apenas" atividades extra-curriculares; - Falta articulação entre as diversas fases da prática desportiva (AEC, Desporto Escolar, Municipal, Universitário, Federado), o que não permite a massificação da prática desportiva, o aumento dos índices de participação dos portugueses na atividade física.

5.3.1.2 ÁREA FINANCEIRA

A segunda dimensão analisada entrevista realizada prende-se com os recursos financeiros associados à gestão municipal do desporto. De acordo com as informações fornecidas, os dados referentes ao orçamento associado à gestão do desporto são os seguintes:

QUADRO 55: ORÇAMENTOS MUNICIPAIS PARA O DESPORTO

	ORÇAMENTO MUNICIPAL	ORÇAMENTO DO DESPORTO (€)	VALOR PERCENTUAL	VARIAÇÃO	RECEITAS PRÓPRIAS
ALMADA	89 000 000€	2 500 000€	2,81%	Crescimento	64%
	86 455 649€	2 901 245€	3,63%		--
	Valor maioritariamente canalizado para			Gestão de Equipamentos Desportivos	
CASCAIS	--	--	--	Crescimento	--
	196 007 161€	10 277 084€ ^{a)}	5,24%		--
	Valor maioritariamente canalizado para			Movimento Associativo	
LISBOA	--	--	--	Crescimento	--
	775 097 644€	7 259 968€	0,94%		--
	Valor maioritariamente canalizado para			Programas Municipais de Desporto.	
SEIXAL	80 000 000€	2 000 000€	2,50%	Crescimento	45%
	83 106 887€	2 000 000€	2,41%		--
	Valor maioritariamente canalizado para			Gestão de Equipamentos Desportivos; Suporte ao Desporto Federado.	
SETÚBAL	33 000 000€	500 000€	1,52%	Crescimento	50%
	119 377 838€	16 187 200€ ^{a)}	13,55%		--
	Valor maioritariamente canalizado para			Gestão de Equipamentos Desportivos; Programas Municipais de Desporto.	
V F XIRA	75 000 000€	1 000 000€	1,33%	Manutenção	85%
	79 340 542€	1 000 000€	1,26%		--
	Valor maioritariamente canalizado para			Gestão de Equipamentos Desportivos.	

a) Valor atribuído ao Departamento que integra o Pelouro do Desporto, não apenas ao Desporto;

b) Os dados apresentados reportam ao ano de 2017 e foram alvo de validação documental ou presencial.

Cada um dos Municípios apresenta dois tipos de valores financeiros, de acordo com a sua proveniência: a azul encontram-se os valores transmitidos nas entrevistas realizadas e a amarelo encontram-se os valores obtidos através da análise dos Orçamentos Municipais.

Os valores apresentados na coluna “Orçamento do Desporto” não incluem os valores relacionados com “Custos Com o Pessoal”, sendo este montante destinado principalmente à Gestão de Equipamentos Desportivos, à Organização de Eventos e à Gestão e Dinamização de Projetos e Programas Municipais de Desporto. No caso do valor transmitido pelo Chefe da Divisão de Desporto de Setúbal, este também não integra a Gestão de Equipamentos Desportivos, pelo que se irá utilizar na análise comparativa o valor obtido através da análise do Orçamento Municipal, de modo a uniformizar as informações recolhidas e investigadas.

Com base nos dados fornecidos verifica-se que **Lisboa apresenta o maior valor de Orçamento Global e muito provavelmente apresentará também o maior valor em termos de Orçamento para o Desporto**. No entanto, não é possível de confirmar esta informação pois os valores obtidos em Cascais e Setúbal dizem respeito ao Departamento que integra o Desporto e outras áreas, sendo por isso apresentado um valor superior ao de Lisboa, que apresenta exclusivamente o montante destinado à Divisão de Desporto.

Esta situação encontra-se justificada pelo facto do Município de Lisboa ser também o maior em termos de dimensão e de população residente, tendo como tal a necessidade de um orçamento maior para a gestão dos seus espaços e das suas iniciativas.

Em termos percentuais verifica-se que **o Orçamento Destinado ao Desporto, exclusivamente à Unidade Orgânica que gere o Desporto, corresponde a um valor entre 0,94% (Lisboa) e 3,63% (Almada)**, sendo que **o Orçamento Destinado ao Departamento que integra o Desporto corresponde a um valor entre 5,24% (Cascais) e 13,55% (Setúbal) do Orçamento Global do Município**.

O Orçamento destinado ao Desporto sofreu uma variação positiva, um crescimento, em todos os Municípios analisados excepto em Vila Franca de Xira, onde se manteve. Ao longo dos últimos quatro anos o orçamento foi mais comedido nos primeiros dois anos, devido aos constrangimentos orçamentais que a sociedade e os Municípios sofreram, tendo ocorrido nos dois anos seguintes um aumento desses orçamentos, aumento esse que foi mais significativo nos Municípios que assumiram uma candidatura a Cidade ou Capital Europeia do Desporto. Esse acréscimo orçamental teve como objetivo sustentar essa candidatura, tendo sido utilizado em ações como, por exemplo, a melhoria da rede de instalações desportivas ou o reforço dos Programas Municipais de Desporto.

Em termos de receitas próprias dos Municípios analisados ao nível do desporto, existem dois tipos de políticas implementadas:

- **Valorização das receitas próprias e da sustentabilidade da oferta desportiva:**
 - As receitas próprias assumem um valor muito significativo nos Municípios de Vila Franca de Xira (85%), Almada (64%), Setúbal (50%) e Seixal (45%), representando valores iguais ou superiores a metade do orçamento para o desporto;

• **Receitas próprias pouco significativas e oferta maioritariamente gratuita:**

- O Município de Cascais não tem receitas próprias ao nível do desporto;
- No Município de Lisboa a obtenção de receitas próprias não é “o foco do departamento” mas sim a inserção do desporto no “quotidiano da população” e o “alargamento dos públicos”, o que torna a Oferta Desportiva maioritariamente gratuita e as receitas próprias pouco significativas.

O valor aplicado na gestão do desporto nestes seis Municípios **é maioritariamente canalizado para a Gestão de Equipamentos Desportivos** (4 Municípios, 67% do total), **para os Programas Municipais de Desporto** (2 Municípios), **para o Movimento Associativo** (1 Município) **e para o Suporte ao Desporto Federado** (1 Município).

QUADRO 56: ADEQUABILIDADE DO ORÇAMENTO MUNICIPAL PARA O DESPORTO

	SIM	NÃO	OBSERVAÇÕES
ALMADA		X	É considerado um valor que “nunca chega” mas que permite “ir fazendo, ir, acontecer coisas”, “mexer com muita atividade, muita gente”.
CASCAIS	X		O investimento efetuado “tem ido em contra às necessidades” e, nesse aspeto, é considerado “adequado”. Mas é necessário aumentar o investimento em algumas áreas como, por exemplo, a formação de agentes desportivos.
LISBOA	X		É considerado o valor possível, tendo em conta as obras estruturantes a serem realizadas. Valor que permitiu a realização de todos os projetos planeados, é considerado como estando a ser bem aplicado e bem gerido.
SEIXAL		X	É considerado um valor “insuficiente”, principalmente devido à gestão dos equipamentos desportivos, uma área que necessita de algum “investimento anual” que aumenta com o decorrer dos anos.
SETÚBAL		X	Não é considerado o valor adequado mas adequa-se. Seria conveniente um aumento do valor, de modo a aumentar a qualidade do trabalho desenvolvido na organização, na implementação, na imagem e gestão dos eventos;
V F XIRA	X		É considerado um valor adequado para a realidade atual do Município, tendo em conta os Equipamentos Desportivos Municipais existentes e os Projetos e Programas Desportivos implementados.

Quando questionados sobre se consideravam este valor adequado os Entrevistados apresentaram respostas bastante distintas. Os Entrevistados de **Cascais, Lisboa e Vila Franca de Xira** (50% do total) **consideraram o valor do Orçamento para a Gestão do Desporto adequado** tendo em conta a “realidade atual do Município” (Vila Franca de Xira), as necessidades identificadas (Cascais) ou outras prioridades existentes (Lisboa).

Os Entrevistados de **Almada, Seixal e Setúbal** (50% do total) **consideraram que o valor do Orçamento para a Gestão do Desporto não é adequado**, tendo sido referido que é um valor que permite “ir fazendo, ir, acontecer coisas” mas “nunca chega” (Almada), que é um valor “insuficiente”, principalmente devido aos custos da Gestão dos Equipamentos Desportivos (Seixal) ou que não é um valor adequado mas adequa-se (Setúbal).

Foram ainda referidas algumas áreas que poderiam beneficiar com um *aumento do orçamento municipal destinado à gestão do desporto*, designadamente a *Formação de Agentes Desportivos* (Cascais) ou a *Qualidade da Organização dos Eventos Desportivos* (Setúbal).

5.3.1.3 OPÇÕES POLÍTICO-ESTRATÉGICAS

A terceira variável analisada nas Entrevistas realizadas dizia respeito à visão que cada um dos Municípios tem para o sistema desportivo local, tendo sido colocadas questões alusivas ao papel que o Município pretende desempenhar nesta área, à rede de instalações desportivas existente e o modo como é feita a sua gestão, à política de Apoio ao Movimento Associativa, de Realização de Eventos Desportivos e de Desportos Náuticos ou às condições de prática de atividade física e desportiva pela População Com Deficiência.

A primeira questão colocada neste item prendia-se com a identificação do tipo de política desportiva implementada pelo Município.

QUADRO 57: POLÍTICA DESPORTIVA IMPLEMENTADA

ALMADA	“Uma política de desporto para todos e com todos”, que responda às necessidades e às expectativas “dos vários escalões etários”.
CASCAIS	O Município pretende que Cascais seja “um ginásio ao ar livre”, onde a prática de atividade física e desportiva seja “de acesso fácil”, “gratuito e para todos”.
LISBOA	Um Município onde a oferta desportiva seja “mais amigável aos cidadãos” e onde exista “desporto para toda a gente” e toda a gente encontre no desporto um espaço para si.
SEIXAL	“Democratização da prática desportiva, assente na participação real de todos”.
SETÚBAL	As principais preocupações são: “Desporto para Todos”, aumento dos “níveis de prática desportiva no Concelho” e o aproveitamento e exploração dos desportos ao ar livre.
V F XIRA	Fomento da prática de atividade física e desportiva nos municípios, de modo a melhorar a saúde e qualidade de vida dos mesmos

Da análise das respostas fornecidas destaca-se **o objetivo global de desenvolver uma política de “desporto para todos”, de aplicar uma política que permita a prática de atividade física e desportiva a todos os segmentos da população e que inclua todos os tipos de prática desportiva.**

Os Municípios de Cascais e Setúbal referiram também o *aproveitamento da prática de desportos “ao ar livre”,* prática muito em voga atualmente, enquanto o Entrevistado do Município de Vila Franca de Xira frisou os benefícios da prática em termos de *“saúde e qualidade de vida”.* A Entrevistada do Município de Cascais destacou também a questão da gratuidade da oferta, medida que facilita a prática desportiva de toda a população visto não acarretar custos diretos ao seu praticante.

A política desportiva idealizada terá inerente a definição de diversos objetivos estratégicos que permitam a definição dos métodos e das soluções necessárias à sua obtenção, bem como a futura mensuração dos resultados obtidos.

Com base nas respostas obtidas foram identificados treze objetivos estratégicos principais. Para melhor leitura dos objetivos estratégicos, estes foram agrupados em três tipologias:

- **Entidades Locais e População:** objetivos estratégicos relacionados com as diversas Entidades locais que atuam ao nível do desporto e com toda a população local;
- **Município:** objetivos relacionados com o funcionamento dos serviços do Município e com a imagem e o desenvolvimento do mesmo;

- **Prática Desportiva:** objetivos relacionados com a prática de atividade física e desportiva e com os seus indicadores.

QUADRO 58: PRINCIPAIS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA POLÍTICA DESPORTIVA

	ALMADA	CASCAIS	LISBOA	SEIXAL	SETÚBAL	V F XIRA	TOTAL
ENTIDADES LOCAIS E POPULAÇÃO							
Apoio aos Clubes Desportivos		X		X			2
Descentralização e Criação de Parcerias				X			1
Formação de Agentes Desportivos				X			1
Inclusão Social	X		X				2
Melhoria da Saúde e Qualidade de Vida						X	1
Participação da População na definição da Políticas Desportivas implementadas				X			1
MUNICÍPIO							
Atratividade Nacional e Internacional		X					1
Desenvolvimento Territorial	X						1
Programas Interdepartamentais	X						1
PRÁTICA DESPORTIVA							
Aumento do número de Praticantes		X	X		X	X	4
Apoio à Prática Desportiva nas Escolas				X			1
Fomento da Prática Desportiva	X	X	X		X	X	5
Fomento dos Desportos ao Ar Livre					X		1
TOTAL	4	4	3	5	3	3	--

O objetivo estratégico mais referido foi o **Fomento da Prática Desportiva**, tendo sido referido por **5 Municípios** (apenas Seixal não o referiu). Os objetivos estratégicos mais referidos em seguida foram o *Aumento do Número de Praticantes* (4 Municípios) e o *Apoio aos Clubes Desportivos* (2 Municípios), como se pode verificar no quadro anterior.

Seixal foi o Município que mais objetivos estratégicos identificou, com um total de cinco, tendo Almada e Cascais identificado quatro objetivos estratégicos e Lisboa, Setúbal e Vila Franca de Xira identificado apenas três objetivos estratégicos principais.

QUADRO 59: AVALIAÇÃO DAS POLÍTICAS DESPORTIVAS IMPLEMENTADAS

AVALIAÇÃO			MÉTODOS E INSTRUMENTOS UTILIZADOS					
	SIM	NÃO	Análise Estatística	Avaliação da Imagem	Avaliação Interna	Questionários de Satisfação	Resultados Desportivos	Reuniões Com Parceiros
ALMADA	X		X	X		X	X	
CASCAIS	X					X		X
LISBOA	X				X			X
SEIXAL	X				X	X		X
SETÚBAL	X				X			X
V F XIRA	X		X			X	X	
TOTAL	6	0	2		3	4	2	4

De acordo com as informações fornecidas, **todos os Municípios efetuam a avaliação da política desportiva implementada. A maioria utiliza como métodos e instrumentos para a mensuração das políticas desportivas a Aplicação de Questionários de Satisfação (67%) junto dos participantes e a realização de Reuniões com as Entidades Envolvidas** na realização do Evento, Projeto ou Programa Municipal de Desporto (67%).

Três dos Municípios analisados afirmam realizar a mensuração das políticas desportivas implementadas através de uma Avaliação Interna (50%), dois através da Análise dos Dados Estatísticos (clubes e de atletas inscritos, modalidades) dos Eventos (33%) e dois através da Análise dos Resultados Desportivos obtidos (33%).

De acordo com as informações fornecidas pelos Entrevistados, **Almada é o Município que aplica o maior número de métodos e instrumentos de mensuração**, com um total de **quatro**. Seixal e Vila Franca de Xira aplicam três métodos e instrumentos de mensuração e os restantes três Municípios optam apenas por dois métodos e instrumentos.

QUADRO 60: PAPEL DESEMPENHADO PELOS MUNICÍPIOS AO NÍVEL DO DESPORTO

	INOVADOR	DINAMIZADOR	PARTICIPATIVO	COLABORATIVO
ALMADA		X	X	X
CASCAIS		X	X	X
LISBOA	X	X	X	X
SEIXAL	X	X	X	
SETÚBAL	X	X	X	X
V F XIRA	X	X	X	X
TOTAIS	4	6	6	5

Foram identificados quatro de papéis desempenhados pelo Município ao nível do desporto:

- *Inovador*: ser capaz de identificar oportunidades de mercado que possibilitem a introdução de novos produtos, serviços, processos ou a modificação dos existentes⁵⁰;
- *Dinamizador*: disponibilizar diretamente um programa ou ação de prática desportiva;
- *Participativo*: estar presente de forma ativa nas iniciativas desenvolvidas. Implica a participação ativa no trabalho desenvolvido, não apenas o apoio pecuniário ou material;
- *Colaborativo*: colocar as suas forças, potencialidades e conhecimentos ao serviço da atividade ou iniciativa a desenvolver. Neste papel inclui-se, por exemplo, a exclusiva disponibilização de material para a realização de uma iniciativa.

Verifica-se que praticamente todos Entrevistados defendem que o seu Município assume, ou pretende assumir, todos os papéis identificados. Apenas Almada e Cascais afirmaram não desempenhar um papel de Inovador, tendo justificado esse facto do seguinte modo:

- **ALMADA**: considera que com a informação existente e a generalização do conhecimento, o que é feito de novo não pode ser identificado como inovação mas sim como algo feito com base na atenção ao sistema desportivo e em adaptação à realidade identificada;

⁵⁰ Informação do site disponível em "<https://connectamericas.com/pt/content/o-que-%C3%A9-ser-inovador>".

- **CASCAIS:** é um Município que conta muito com os seus parceiros. Apesar de ser um Município promotor de alguns programas na área do desporto (dinamizador), desenvolve a sua atividade “sobretudo em parceria” (participativo / colaborativo).

Como forma de exemplificar os papéis referidos, foram fornecidos os seguintes exemplos:

- **INOVADOR:**
 - **LISBOA:** desempenhado nos Programas Municipais de Desporto que desenvolve, os quais são desenhados e implementados pelo Departamento;
 - **SEIXAL:** Município aberto a “sugestões e ideias” para o desenvolvimento do sistema desportivo local;
 - **SETÚBAL:** objetivo de “não repetir”, “apresentar projetos novos”, sendo as inovações introduzidas na “Cidade Europeia do Desporto” o principal exemplo dessa estratégia;
 - **VILA FRANCA DE XIRA:** papel desempenhado no Programa de Reabilitação Cardíaca facultado em parceria com o Hospital local, onde o praticante é acompanhado na prática desportiva regular, sendo o seu desempenho e os dados físicos monitorizados por um técnico do Município e por um enfermeiro, ou no sistema de gestão das piscinas municipais, que permite a realização de diversos serviços à distância;
- **DINAMIZADOR:**
 - **ALMADA:** papel desenvolvido junto do Movimento Associativo, num Município onde existe uma oferta desportiva diversificada, com “muita gente a operar”;
 - **LISBOA:** papel desempenhado junto dos restantes players do setor do desporto no Município, nomeadamente o Movimento Associativo com quem assinou 800 contratos programa de desenvolvimento de atividades desportivas no decorrer desta legislatura;
 - **SEIXAL:** Município dinamizador, através dos Programas implementados, de um processo global que diz respeito a toda a comunidade”, visando a “democratização da prática desportiva, assente na participação real de todos”;
 - **SETÚBAL:** papel executado na implementação dos Projetos e Programas Municipais de Desporto, inculcando uma dinâmica desportiva “fundamental” para o Município;
 - **VILA FRANCA DE XIRA:** papel desempenhado no Programa de Férias Desportivas, nos Programas destinados à População Sénior na Prática da Modalidade de Natação;
- **PARTICIPATIVO:**
 - **ALMADA:** trabalho realizado na reabilitação do skatepark de Almada. Projeto municipal concebido e construído com a colaboração dos utilizadores locais, que participaram em todas as fases do projeto, o que permitiu a construção de um espaço adaptado às suas reais necessidades e expectativas;
 - **LISBOA:** intervenção realizada na fase final do Programa Municipal de Desporto “Olisipíadas” ou na organização da Volvo Ocean Race. O Município pretende desempenhar um papel de “estratega”, de construtor de uma visão estratégica e de um Plano de médio prazo para o desenvolvimento desportivo local, delegando a gestão de outros aspetos (logísticos, por exemplo) a outras entidades que se encontrem em melhor “posição” para desempenhar essa tarefa;

- **SETÚBAL**: papel desempenhado junto do Movimento Associativo e dos Municípios que apresentam projetos desportivos e obtêm uma colaboração na sua implementação. A prática desportiva em Setúbal centrava-se muito no futebol e atualmente a realidade é bem diferente, muito com base em propostas que o Movimento Associativo e os Municípios apresentaram ao Município e este apoiou, participou ou colaborou.
- **COLABORATIVO**:
 - **LISBOA**: papel desempenhado nos processos de candidaturas à organização de provas internacionais como, por exemplo, nos casos em que a organização dos eventos foi realizada com clubes da cidade de Lisboa nas mais diversas modalidades:
 - Sporting Clube de Portugal e Sport Lisboa e Benfica: UEFA Futsal Cup Final;
 - Ginásio Clube Português e FGP: Lisbon International Acrobatics Gymnastics;
 - **VILA FRANCA DE XIRA**: papel desempenhado na área da competição, atuando como apoio dos Clubes, atribuindo subsídios mediante o cumprimento de diversos critérios.

QUADRO 61: CARTA MUNICIPAL DE DESPORTO

	SIM	NÃO	DATA	OBSERVAÇÕES
ALMADA		X	---	Considera que dispõe dos dados da Carta Desportiva, faltando apenas a criação do documento "formal". Considera os estudos sobre "hábitos de procura e a oferta desportiva" mais importantes do que a Carta Desportiva.
CASCAIS	X		2008	Está a desenvolver uma Candidatura a "Cidade Europeia do Desporto" e, com base nesse processo, serão divulgados dados atuais sobre a realidade desportiva do Município.
LISBOA	X		2008	Foi efetuada e disponibilizada uma recolha recente de dados, relacionada com o candidatura do Município a "Capital Europeia do Desporto".
SEIXAL	X		2010	Pretende publicar uma Carta Desportiva atualizada neste mandato. Considera que os dados publicados são similares aos existentes atualmente.
SETÚBAL		X	---	Efetou uma recolha de dados em 2013 mas acabou por não concluir e publicar a Carta Desportiva. Está a finalizar a produção de uma Carta Desportiva Municipal, prevendo-se a sua disponibilização pública em breve.
V F XIRA	X		2013	Foi efetuada uma recolha recente de dados, que demonstrou que os dados publicados na Carta Desportiva Municipal de 2013 se mantêm atuais.
TOTAIS	4	2		2008 a 2013

Outro aspeto analisado dizia respeito à existência de Carta Desportiva no Município. Este é um documento essencial visto reunir todas as informações sobre a realidade desportiva do Município. Dos seis Municípios analisados **quatro têm Carta Desportiva do Município** (67%). **Apenas dois Municípios não têm**, à data da recolha dos dados, **Carta Desportiva** editada e disponibilizada publicamente, apesar do Município de Setúbal se encontrar, neste momento, a finalizar a recolha e análise dos dados, prevendo-se que a Carta Desportiva do Município seja concluída e disponibilizada publicamente muito em breve.

O Município de Almada não dispõe de Carta Desportiva. Apesar de ser referido que dispõem de todos esses dados, ainda não foi definida a criação desse documento de uma forma formal. O Entrevistado frisou que o Município considera mais importantes para a sustentação das Políticas Municipais de Desporto os estudos sobre "hábitos de procura e oferta desportiva".

Um aspeto importante da análise desta variável é que as Cartas Desportivas dos Municípios analisados foram realizadas há vários anos, existindo Cartas Desportivas realizadas há dez anos (Cascais e Lisboa), oito anos (Seixal) e cinco anos (Vila Franca de Xira), o que poderá significar que os dados e as informações constantes poderão estar bastante desfazados do panorama desportivo atual do Município.

QUADRO 62: ADEQUABILIDADE DAS INSTALAÇÕES DESPORTIVAS

ALMADA	- Existiu uma preocupação de equipar o Município do ponto de vista quantitativo, com a exceção dos grandes campos de jogos. As Instalações Desportivas são consideradas bem localizadas, "dimensionadas" e em "zonas estratégicas".
CASCAIS	- As instalações são consideradas adequadas em termos quantitativos e em termos geográficos, apesar de existirem "algumas fragilidades" ao nível "quantitativo".
LISBOA	- As Instalações desportivas são consideradas adequadas em termos quantitativos, mas não em termos geográficos devido aos constrangimentos do Município de Lisboa, um Município antiga que não se pode expandir muito mais.
SEIXAL	- Entrevistada reporta a resposta para a Carta Desportiva, onde são reportadas "algumas assimetrias na distribuição dos equipamentos pelo território Concelhio" e se verifica um défice nos equipamentos desportivos de base, tendo em conta "as normas existentes".
SETÚBAL	- Em termos quantitativos é identificada a necessidade de edificar um pavilhão, uma piscina, uma ciclovia em condições e de colocar nos parques públicos "máquinas de fitness" e de "street workout"; - Em termos geográficos são consideradas satisfatórias.
V F XIRA	- Apesar de não preencherem os valores de referência em termos de Área Útil Desportiva, as instalações desportivas são consideradas adequadas, quer em termos quantitativos, quer em termos geográficos.

As instalações desportivas existentes são consideradas adequadas à realidade desportiva do Município e às necessidades identificadas ao nível do desporto. No entanto, apesar desta opinião, a maioria dos Municípios identifica algumas lacunas a este nível, nomeadamente:

- **ALMADA:** nomeada uma lacuna ao nível dos grandes campos de jogos, em termos da quantidade de instalações deste tipo existentes;
- **CASCAIS:** identificada algumas fragilidades" ao nível "quantitativo", ou seja, em termos de quantidades de determinados tipos de instalações (Piscinas, por exemplo);
- **LISBOA:** identificadas lacunas ao nível da distribuição geográfica das instalações pelo território do Município, devido aos constrangimentos da cidade. Na zona antiga da cidade não existe espaço disponível para a edificação de instalações deste tipo, por exemplo;
- **SEIXAL:** identificada uma discrepância na distribuição das instalações desportivas pela área geográfica do Município;
- **SETÚBAL:** assinalada a necessidade de edificar uma série de instalações desportivas, de modo a dotar a rede de instalações de uma dimensão condizente com a dimensão e as necessidades da população local;
- **VILA FRANCA DE XIRA:** apesar das instalações desportivas serem consideradas adequadas, existe uma discrepância entre os valores de AUD existentes e os valores de referência para esta matéria.

QUADRO 63: MODELO DE GESTÃO DOS EQUIPAMENTOS DESPORTIVOS

	DIRETA	INDIRETA	CONCESSIONADA	CONVENCIONADA	MISTA	TOTAIS
ALMADA	X					1
CASCAIS		X	X			2
LISBOA	X	X	X			3
SEIXAL	X					1
SETÚBAL	X	X	X		X	4
V F XIRA	X				X	2
TOTAIS	5	3	3	0	2	12

O Município de Cascais é o único que não efetua Gestão Direta das instalações desportivas, sendo a mesma realizada por “Clubes” ou por “Empresas Municipais”. Todos os restantes Municípios efetuam a Gestão Direta de alguns dos equipamentos desportivos municipais, sendo que Almada e Seixal são os únicos Municípios analisados que utilizam apenas este modelo na gestão dos equipamentos desportivos municipais. Neste tipo de equipamentos desportivos encontram-se, por exemplo, as Piscinas Municipais, instalações que são, na maioria dos casos, geridas de forma direta pelos Municípios alvo de estudo.

A principal observação que se retira deste quadro prende-se com a opção dos Municípios pela delegação da gestão deste tipo de instalações em outras entidades que atuam nesta área, reduzindo assim a sua estrutura em termos de recursos humanos e o âmbito da sua atuação em termos de sistema desportivo, passando a desempenhar mais um papel de coordenador e regulador em detrimento de um papel de administrador ou gestor de instalações.

Em relação ao modo como é efetuada a gestão em termos de apoios ao Desporto de Educação, de Lazer e de Rendimento, todos os Municípios reconhecem que apoiam estas três áreas do Desporto. Existe uma preocupação generalizada pela prestação de apoios de uma forma “equitativa”, não privilegiando nenhuma das vertentes em detrimento das restantes.

Apenas o Município de *Almada* reconhece que tem prestado um apoio maior aos Desportos de Educação e Lazer em detrimento do Desporto de Rendimento, sendo necessário equilibrar este apoio nos próximos anos com um aumento do investimento no Desporto de Rendimento.

Os Municípios de *Lisboa*, *Seixal* e *Vila Franca de Xira* afirmam que os apoios são atribuídos através do Apoio Prestado ao Movimento Associativo, sendo a gestão dos apoios efetuada com base nos apoios solicitados e não de acordo com as vertentes anteriormente identificadas. *Cascais* reconhece que o Desporto de Rendimento tem necessidades específicas que é necessário colmatar mas reforça que efetua uma gestão equitativa destes apoios.

Setúbal afirma que desenvolve a sua ação integrando todas estas vertentes de uma forma sequencial e equilibrada, apesar de reconhecer que o apoio prestado poderia ser efetuado de um outro modo, potenciando a obtenção de outros resultados. Afirma que o apoio prestado ao Desporto de Rendimento se situa mais na área da Organização de Eventos e que se fosse direcionado para a criação de condições de treino poderia potenciar a obtenção de outros resultados desportivos ao clubes e atletas do Concelho.

Ao nível do *Apoio ao Movimento Associativo* todos os Municípios validaram as informações recolhidas e disponibilizadas neste trabalho académico (pág. 165 e seguintes), confirmando a *existência de Apoios Pecuniários e Apoios Não Pecuniários* destinados às seguintes áreas:

- Aquisição de Equipamentos ou Viaturas;
- Fomento de Programas de Prática Desportiva;
- Obras;
- Participação Desportiva.
- Formação;
- Gestão;
- Organização de Eventos;

Todos os Municípios reconhecem o papel e a importância do Movimento Associativo e da sua Oferta Desportiva no sistema desportivo local, apoiando-o na prossecução da sua atividade.

Em termos de Organização de Eventos Desportivos, todos os Municípios analisados apostam nestas ações como uma estratégia de desenvolvimento local, ao nível do desporto e não só, reconhecendo a sua importância. Para os Entrevistados a organização de Eventos Desportivos cria benefícios a vários níveis, como se pode verificar no quadro seguinte.

QUADRO 64: ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS DESPORTIVOS

	DESPORTIVO	ECONOMIA	ESTRUTURAL	IMAGEM	POLÍTICO	TOTAIS
ALMADA	X	X		X		3
CASCAIS	X	X		X		3
LISBOA	X		X	X		3
SEIXAL	X			X		2
SETÚBAL	X	X		X		3
V F XIRA	X			X	X	3
TOTAIS	6	3	1	6	1	17

Todos os Municípios reconhecem e utilizam os Eventos Desportivos como forma de alavancar o desenvolvimento desportivo local, fomentando a prática desportiva, e a **imagem do Município**, servindo para atrair mais pessoas e mais população ao Município.

Três Municípios (Almada, Cascais e Setúbal) *destacam a importância* ao nível da *Economia*, pelo incremento de receitas que cria na economia local, com os custos inerentes à participação da população de fora do Município nos eventos (estadia, alimentação, entre outras). O Município de *Vila Franca de Xira destaca os benefícios* ao nível *Político*, com base na capacidade demonstrada na organização de grandes eventos (Organização da 1ª Etapa da Volta a Portugal em Bicicleta) e o Município de *Lisboa refere os benefícios Estruturais*, ou seja, ao nível da requalificação das infraestruturas necessárias à organização desses Eventos.

Os Entrevistados consideram que para que um Evento Desportivo possa servir para o Desenvolvimento Desportivo Local é necessário que exista localmente uma ou mais Entidades que possam aproveitar o impacto desportivo desse evento. Ou seja, é necessário que essas Entidades tenham uma secção ou equipa da modalidade associada a esse Evento ou que tenham como objetivo a sua criação. Caso contrário será apenas um momento esporádico da prática da referida modalidade, sem resultados futuros.

Apresentam-se, de seguida, alguns Eventos Desportivos organizados nestes Municípios, de acordo com os objetivos estratégicos identificados pelos Entrevistados para cada um.

QUADRO 65: EXEMPLOS DE EVENTOS DESPORTIVOS ORGANIZADOS

	OBJETIVOS	EXEMPLOS DE EVENTOS DESPORTIVOS
ALMADA	Imagem e Economia Local	- Caparica Primavera Surf Fest.
	Desenvolvimento Desportivo	- Jogos do Futuro da Região de Setúbal.
CASCAIS	Imagem e Economia Local	- America's Cup Worls Series Cascais 2012
	Desenvolvimento Desportivo	- Ibercup
LISBOA	Imagem e Requalificação de Infraestruturas	- EURO 2004; - Volvo Ocen Race.
	Desenvolvimento Desportivo	- Provas Nacionais e Internacionais de Desportos de Combate.
SEIXAL	Imagem	- Encontro particular de Futsal "Portugal-Rússia"; - Corta-Mato Cidade de Amora.
	Desenvolvimento Desportivo	- Seixalíadas; - Jogos do Seixal.
SETÚBAL	Imagem e Economia Local	- Volta a Portugal em Bicicleta; - Taça do Mundo de Águas Abertas;
	Desenvolvimento Desportivo	- Campeonato da Europa de Biatlo; - Campeonato Nacional de Triatlo;
V F XIRA	Políticos e de Imagem	- Organização da 1ª Etapa da Volta a Portugal em Bicicleta;
	Desenvolvimento Desportivo	- Corrida das Lezírias, prova de triatlo;

Todos os Municípios apostam, como se verificou anteriormente, na organização de Grandes Eventos Desportivos, procurando com cada um atingir determinados objetivos. Do universo total apresentado é possível de verificar a existência de um conjunto de eventos que envolvem desportos de ondas ou náuticos, provas de corrida e desportos coletivos.

Ao nível da organização de Eventos Desportivos destacam-se ainda dois tipos de opções:

- **Organização de Eventos Desportivos de Âmbito Nacional:** eventos mais direcionados para o desenvolvimento desportivo local:
 - *Jogos do Futuro da Região de Setúbal* (Almada, Seixal e Setúbal);
 - *Seixalíadas* (Seixal);
 - *Campeonato Nacional de Triatlo* (Setúbal);
- **Organização de Eventos Desportivos de Âmbito Internacional:** eventos que têm implícito o incremento da Imagem do Município e o fomento da economia local:
 - *America's Cup Worls Series Cascais 2012* (Cascais);
 - *Taça do Mundo de Águas Abertas* (Setúbal);
 - *Volta a Portugal em Bicicleta* (Lisboa, Setúbal e Vila Franca de Xira).

Uma outra área analisada prendia-se com a existência ou não de uma Política Municipal de Promoção de Desportos Náuticos. **Todos os Entrevistados assumiram a existência de uma Política Municipal destinada ao fomento da prática de desportos náuticos.**

Os objetivos da política implementada visam essencialmente *criar condições para o incremento da oferta desportiva nesta área, a captação de Eventos Desportivos que permitam a promoção das modalidades e o aumento do número de praticantes.*

QUADRO 66: POLÍTICA DE PROMOÇÃO DE DESPORTOS NÁUTICOS

	Criação de Infraestruturas	Desporto Escolar	Formação para Treinadores	Oferta Desportiva	Organização de Eventos	TOTAIS
ALMADA	X		X	X	X	4
CASCAIS		X		X	X	3
LISBOA				X	X	2
SEIXAL				X		1
SETÚBAL	X	X		X		3
V F XIRA				X	X	2
TOTAIS	2	2	1	6	4	15

As principais medidas implementadas pelos Municípios a este nível são as seguintes:

- *Criação de Infraestruturas:* edificação ou requalificação de equipamentos que permitam a prática de modalidades náuticas;
 - Implementada em dois Municípios: *Almada e Setúbal (33% do total de Municípios);*
- *Desporto Escolar:* oferta de prática desportiva através do Desporto Escolar;
 - Medida implementada em dois Municípios: *Cascais e Setúbal (33%);*
- *Fomação de Treinadores:* medida que visa a melhoria da qualidade da oferta desportiva;
 - Ação desenvolvida apenas no Município de *Almada (17%);*
- *Oferta Desportiva:* disponibilização direta de oferta desportiva nesta área, através, por exemplo, de Programas Municipais de Desporto, ou apoio de iniciativas nesta área;
 - Medida implementada em todos os Municípios (100%);
- *Organização de Eventos:* captação, apoio ou organização direta de Eventos Desportivos que envolvam desportos náuticos, visando o aumento do número de praticantes local;
 - Efetuada em quatro Municípios: *Almada, Cascais, Lisboa e Vila Franca de Xira (67%).*

Do universo de modalidades praticadas destacam-se a Canoagem, o Surf e a Vela. Em Cascais destaca-se ainda a importância que os desportos náuticos têm na imagem desportiva do Município, devido aos diversos Atletas Olímpicos nacionais que saíram dos seus mares.

Quadro 67: POLÍTICA DE PROMOÇÃO DE DESPORTO PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

	Adequação das Instalações	Desporto Escolar	Oferta Desportiva	Organização de Eventos	Iniciativas / Modalidades
ALMADA	X				
CASCAIS			X	X	Vela adaptada e Basquetebol em cadeira de rodas
LISBOA	X		X		Dia Paralímpico e Basquetebol em cadeira de rodas
SEIXAL			X		Boccia, Goalball, Natação, Atletismo Adaptado, Dança em Cadeira de Rodas e Ciclismo Tandem
SETÚBAL		X		X	Final do Campeonato Nacional de Bóccia
V F XIRA			X	X	Natação Adaptada e Hidroterapia

Todos os Entrevistados assumiram a existência de uma Política Municipal de Promoção de Desporto para Pessoas Com Deficiência. Os *objetivos* da Política implementada em cada Município centram-se no *desenvolvimento de oferta desportiva específica na área e no aumento do número de praticantes*.

As medidas implementadas para a obtenção desses objetivos são as seguintes:

- *Adequação das Infraestruturas*: criação de condições que permitam a prática desportiva desta população, de acordo com as suas necessidades e especificidades;
 - Implementada em dois Municípios: *Almada e Lisboa (33% do total de Municípios)*;
- *Desporto Escolar*: oferta de prática desportiva em ambiente Escolar;
 - Medida implementada no Município de *Setúbal (17%)*;
- *Oferta Desportiva*: disponibilização direta de oferta desportiva nesta área, através, por exemplo, de Programas Municipais de Desporto, ou apoio de iniciativas nesta área;
 - Efetuada em quatro Municípios: *Cascais, Lisboa, Seixal e Vila Franca de Xira (67%)*;
- *Organização de Eventos*: captação, apoio ou organização direta de Eventos Desportivos que envolvam Desporto para Pessoas Com Deficiência;
 - Ação desenvolvida em três Municípios: *Cascais, Setúbal e Vila Franca de Xira (50%)*.

Cada Município apresenta uma realidade distinta nesta área, tendo sido destacadas nas entrevistas realizadas as seguintes particularidades:

- **ALMADA**: área que necessita de ser desenvolvida a curto prazo no Município, tendo sido referidas como medidas a implementar a criação de Secções de Desporto Adaptado em clubes e coletividades locais e o incremento da oferta desportiva federada;
- **CASCAIS**: A Divisão de Desporto assume nesta área um papel "mais como colaborador", sendo o principal dinamizador Municipal nesta área a Divisão de Intervenção Social;
- **LISBOA**: os objetivos da política implementada a este nível passam pela solidificação de hábitos de prática desportiva e pela criação de uma "política de respeito pela diferença";
- **SEIXAL**: disponibilização de oferta de prática desportiva em atividades desportivas, recreativas e de lazer;
- **SETÚBAL**: o Município está a estudar uma possível disponibilização de oferta desportiva municipal até ao limite do 1º Ciclo, pois considera que nos 2º e 3º Ciclos a intervenção deve ser efetuado através do Desporto Escolar. Dispõe de um técnico "licenciado na área" que identifica os praticantes e os reencaminha para a oferta desportiva dos Clubes;
- **VILA FRANCA DE XIRA**: o Município promove a organização de Eventos Desportivos destinados a este público-alvo.

Os Entrevistados foram também questionados sobre a Adequabilidade das Instalações Desportivas existentes, mormente ao nível do respeito pelas limitações dos praticantes e da sua localização, dado que uma das limitações desta população poderá estar relacionada com a locomoção, o que implica a existência de instalações adequadas na sua área geográfica ou a existência de uma rede de transportes que permita a supressão dessa lacuna. Tinha de ser avaliada a compatibilidade das instalações desportivas existentes no Município para a prática de desporto por Pessoas Com Deficiência em termos quantitativos, qualitativos e geográficos.

QUADRO 68: ADEQUAÇÃO DAS INSTALAÇÕES DESPORTIVAS À PRÁTICA DE DESPORTO POR PESSOAS COM DEFICIÊNCIA?

	QUANTITATIVAMENTE		QUALITATIVAMENTE		LOCALIZAÇÃO	
	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO
ALMADA	X		X		X	
CASCAIS						
LISBOA		X	X			X
SEIXAL		X		X		X
SETÚBAL	X			X	X	
V F XIRA	X			X	X	
TOTAIS	3	2	2	3	3	2

Em relação ao Município de Cascais, a Doutora Cristina Branco referiu que esta área é da responsabilidade da Divisão de Intervenção Social e que a Divisão de Desporto apenas participa “mais como colaborador”, não tendo, deste modo, dados que permitissem transmitir uma resposta a esta questão. Afirmou apenas que o Município tem “uma política de integração” e que atua por via de parcerias com Entidades locais como, por exemplo, a CERCICA que, segundo a Entrevistada, “fazem um trabalho espetacular”.

Apenas o Município de Almada assumiu que as suas Instalações Desportivas preenchem todos os requisitos em termos de adequabilidade à prática de desporto por Pessoas Com Deficiência. Ou seja, as instalações desportivas existentes no Município estão adaptadas às especificidades da prática deste público-alvo, existem em quantidade suficiente e a sua localização é adequada à procura existente em todo o território.

Setúbal e Vila Franca de Xira assumem que as Instalações Desportivas existentes são adequadas em termos quantitativos e de localização, existindo a necessidade de melhorar a adequabilidade destas instalações às condicionantes e especificidades da prática desportiva da População Com Deficiência como, por exemplo, a supressão das barreiras arquitetónicas.

Também no Município do Seixal foi referida esta lacuna, tendo sido referido que existe atualmente uma preocupação em responder a esta necessidade mas que existem ainda muitas barreiras arquitetónicas e escolhas de materiais para pavimentos que “não são facilitadores” da prática desportiva da População Com Deficiência.

No que diz respeito ao Município de Lisboa, o Entrevistado referiu que *foi feito um esforço muito importante de adequação das instalações desportivas às necessidades e especificidades deste público-alvo, ao nível dos balneários, das acessibilidades e dos próprios pavimentos. Mas em termos quantitativos e de localização Lisboa tem o problema de ser uma cidade antiga e com zonas onde não existe espaço disponível para construção de equipamentos desportivos, o que impede a supressão dos problemas identificados em termos geográficos e quantitativos.*

5.3.1.4 OFERTA DESPORTIVA

A primeira questão colocada a este nível prendia-se com as tendências da mesma, ou seja, se a oferta desportiva incidia mais para as *Modalidades Coletivas* ou para as *Modalidades Individuais* e mais para os *Desportos Tradicionais* ou para as *Novas Tendências*.

QUADRO 69: TENDÊNCIAS DA OFERTA DESPORTIVA

	MODALIDADES COLETIVAS	MODALIDADES INDIVIDUAIS	DESPORTOS TRADICIONAIS	NOVAS TENDÊNCIAS
ALMADA	Andebol; Futebol;	Natação; Patinagem	Futebol; Natação	Surf; Yoga
CASCAIS	Futebol; Rugby	Atletismo; Ginástica	Cinquinho; Petanca	Running; Surf
LISBOA	Futebol; Futsal	Atletismo; Natação	Atletismo; Futebol	Running; Triatlo
SEIXAL	Andebol; Futsal;	Atletismo; Ginástica	Andebol; Voleibol;	Stand Up Paddle; Zumba
SETÚBAL	Futebol; Futsal	Atletismo; Natação	Andebol; Voleibol	Crossfit; Stand Up Paddle
V F XIRA	Futsal; Voleibol;	Atletismo; Natação	Andebol; Futebol	Running; Triatlo

Todos os Municípios analisados disponibilizam uma Oferta Desportiva que integra todas as opções apresentadas. Os objetivos das políticas desportivas implementadas, como se verificou anteriormente, passam pela democratização da prática desportiva e pelo aumento do número de praticantes e, nesse sentido, importa que a oferta desportiva possa ser o mais abrangente possível e permita o alcance do maior número possível de praticantes.

Uma outra área analisada neste estudo académico prendia-se com o modo como é planeado o programa de ofertas desportivas facultado pelo Município. Importava perceber que variáveis são levadas em consideração no momento de planear e idealizar o conjunto de Programas, Ações e Projetos que integram a Oferta Desportiva Municipal.

Os Entrevistados tinham a possibilidade de responder a esta questão de forma aberta, ou seja, sem qualquer restrição, havendo apenas a necessidade de integrar nessa resposta três variáveis: *Procura Desportiva, ofertas disponibilizadas pelo Associativismo e pelo Setor Privado e características dos municípios locais / público-alvo.*

QUADRO 70: VARIÁVEIS ANALISADAS NO PLANEAMENTO DA OFERTA DESPORTIVA MUNICIPAL

	PROCURA DESPORTIVA		EXPERIMENTAÇÃO NOVAS TENDÊNCIAS		ANÁLISE CONCORRENCIAL		CARATERÍSTICAS DOS MUNÍCIPES	
	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO
ALMADA	✓		✓		✓		✓	
CASCAIS	✓		✓			+/-	✓	
LISBOA	✓		✓		✓		✓	
SEIXAL	✓		✓		✓		✓	
SETÚBAL	✓		✓		✓		+/-	
V F XIRA	✓		✓			+/-	✓	

A maioria dos Municípios analisados utiliza as variáveis identificadas (Procura Desportiva, Novas Tendências, Análise Concorrencial e Características dos Municípios) no Planeamento da Oferta Desportiva Municipal disponibilizada. As exceções a este nível prendem-se com os Municípios de Cascais e Vila Franca de Xira, ao nível da Análise Concorrencial, e com o Município de Setúbal, ao nível das Características dos Municípios.

As ferramentas e metodologias aplicadas por cada um dos Municípios são as seguintes:

QUADRO 71: FERRAMENTAS E METODOLOGIAS UTILIZADAS NO PLANEAMENTO DA OFERTA DESPORTIVA MUNICIPAL

ALMADA	
Procura Desportiva	- Avaliação do que aconteceu, “da procura, das tendências, do que está a acontecer nos outros sítios”; - Programas Municipais criados com o objetivo atrair pequenos nichos, resolver “falhas de mercado” ou necessidades que existem ou se prespetiva que venham a existir;
Experimentação de Novas Tendências	- Implementação de novas tendências, como o <i>FoW</i> (Fitness On Water);
Análise Concorrencial	- Adota uma posição não concorrencial mas também necessita de demonstrar que disponibiliza as atividades em voga ou necessita de equilibrar a oferta existente;
Caraterísticas dos Municípios	- Os serviços prestados nas infraestruturas são planeados através do “cruzamento de critérios demográficos”, “psicográficos” e depois criam-se programas, ofertas que correspondam, que se adequem;
CASCAIS	
Procura Desportiva	- Realização de inquéritos de satisfação às entidades dinamizadores e aos praticantes, utilizados para decidir a a manutenção, modificação ou fim da ação;
Experimentação de Novas Tendências	- Efetuada com base nas solicitações da população para o desenvolvimento de atividades baseadas nessas modalidades ou práticas;
Análise Concorrencial	- Realizada apenas com base na Procura Desportiva e na existência de “uma resposta adequada” à procura de uma determinada atividade;
Caraterísticas dos Municípios	- Análise das caraterísticas da população local e das entidades desportivas locais que poderão atuar como parceiros no desenvolvimento das atividades.
LISBOA	
Procura Desportiva	-Recorre frequentemente a inquéritos, sondagens, estudos de opinião e solicita estudos às Universidades para obter respostas a questões muito concretas;
Experimentação de Novas Tendências	-Surgem maioritariamente de iniciativas privadas, do Movimento Associativo, iniciativas essas que o Município apoia;
Análise Concorrencial	- Variável analisada com o objetivo de não entrar numa posição concorrencial;
Caraterísticas dos Municípios	- O Município encomenda “bastantes” pedidos de estudos sobre as caraterísticas dos municípios locais, designadamente género, faixa etária e estrato social.
SEIXAL	
Procura Desportiva	- Utilizado um Estudo da Procura Desportiva “antigo”, a necessitar de ser atualizado; - Aplicação de Questionários de Satisfação nos eventos desportivos;
Experimentação de Novas Tendências	- Realizado com base na “pressão da procura desportiva”, ou seja, com base nas tendências e modas de prática desportiva que vão sendo identificadas;
Análise Concorrencial	- Análise desta variável com o objetivo de adoptar uma postura de cooperação, de complemento de ofertas;
Caraterísticas dos Municípios	- Principais caraterísticas analisadas: “género, faixa etária, grupos sociais, condições económicas”.
SETÚBAL	
Procura Desportiva	- Não utilizam nenhum instrumento, obtêm as informações através da observação direta das práticas e do contacto direto com os agentes que atuam na área;
Experimentação de Novas Tendências	- Preocupação com as “novas tendências da procura excessiva”, de modo a que estas práticas não alterem constantemente as rotinas da cidade; - Está a ser pensado um projeto com provas de corrida dentro de cada Junta de Freguesia, com atribuição de uma pontuação e uma classificação final;
Análise Concorrencial	- O Município procura facultar oferta desportiva de complemento às ofertas facultadas, fazendo a sua análise através da observação e do contacto direto;
Caraterísticas dos Municípios	- Não existe necessidade de criar oferta desportiva distinta para cada zona do município porque as caraterísticas dos Municípios são similares e não o justificam

V F XIRA	
Procura Desportiva	- Aplicação de questionários aos utentes das instalações desportivas municipais, utilizados para definição das políticas desportivas municipais a implementar;
Experimentação de Novas Tendências	- Lançamento de campanhas de experimentação de uma determinada modalidade, juntamente com um Clube ou Associação local e/ou uma Federação;
Análise Concorrencial	- Não aparenta ser um dos principais fatores levados em conta no planeamento da Oferta Desportiva Municipal, sendo mais valorizadas as opções municipais;
Caraterísticas dos Municípios	- Distinção entre os habitantes da zona mais urbana do Município e os habitantes da zona mais rural, com diferentes interesses e práticas desportivas.

Na sociedade atual a procura desportiva abrange todas as faixas etárias da população, havendo a necessidade de disponibilizar oferta desportiva para todos os setores da população. Esta é uma preocupação transversal ao poder central e local, de modo a abranger todas as pessoas com as suas políticas, e receber todos os benefícios que daí advêm.

QUADRO 72: ABRANGÊNCIA DA OFERTA DESPORTIVA MUNICIPAL

	SIM	NÃO	EXEMPLOS
ALMADA	X		- Oferta desde a aprendizagem e formação até à “pré terceira idade e terceira idade”; - Setor Feminino é o que mais procura a Oferta Desportiva Municipal.
CASCAIS	X		- O “Programa Municipal “de apoio direto a clubes, filiações e inscrições tem critérios diferentes para rapazes e raparigas para fomentar a prática no público feminino; - Os Programas Municipais de Desporto implementados “em termos escolares” oferecem uma oferta “grande e diversificada”.
LISBOA	X		- Oferta desde o desenvolvimento educativo e sócio-educativo até ao envelhecimento ativo; - A oferta procura responder às seguintes problemáticas: Envelhecimento Ativo; Combate à Desigualdade Social; Inclusão Social; Igualdade de Género na Prática Desportiva; Desporto em família; Desporto intergeracional e intercomunitário;
SEIXAL	X		- Disponibiliza oferta desportiva a toda a população ou incentiva a que isso aconteça; - Oferta de atividade a: Crianças, Jovens e Adolescentes; Raparigas e Mulheres; População Idosa; População com Deficiência; Populações Desfavorecidas e Minorias;
SETÚBAL	X		- Programa “Ativo dos 0 aos 100” disponibiliza acesso gratuito aos ginásios locais num determinado período de tempo; - Dinamização semanal realizada no Parque Urbano de Albarquel, gratuita e ao ar livre;
V F XIRA	X		- Redução da taxa de aluguer nos Pavilhões Municipais para equipas femininas; - Maior número de praticantes do género feminino nas Piscinas Municipais; - Oferta Desportiva disponibilizada para a População Sénior.

Com base nas informações transmitidas, **todos os Municípios alvo de estudo disponibilizam Oferta Desportiva a todos os segmentos da população.** Verifica-se a existência de uma particular preocupação em disponibilizar condições que permitam um fomento da prática desportiva a determinados grupos da população, designadamente:

- **Crianças, Jovens e Adolescentes:**
 - *Oferta Desportiva “grande e diversificada” em termos Escolares (Cascais);*
 - *Apoio direto a clubes, filiações e inscrições (Cascais);*
 - *Oferta de atividade física e desportiva a “Crianças, Jovens e Adolescentes” (Seixal);*

- **Raparigas e Mulheres:**

- *O Setor Feminino é o que mais procura a Oferta Desportiva Municipal (Almada);*
- *Redução da taxa de aluguer nos Pavilhões Municipais para equipas femininas (Vila Franca de Xira);*

- **População Sénior:**

- *Oferta desportiva que visa promover o "Envelhecimento Ativo" (Lisboa);*
- *Programa "Ativo dos 0 aos 100" (Setúbal).*

QUADRO 73: BASE DA POLÍTICA DE OFERTA DESPORTIVA MUNICIPAL

	LUCRO	SUSTENTABILIDADE	GRATUIDADE
ALMADA		X	X
CASCAIS		X	X
LISBOA			X
SEIXAL		X	X
SETÚBAL		X	X
V F XIRA		X	X
TOTAIS	0	5	6

A maioria dos Municípios analisados efetua a sua Política de Oferta Desportiva Municipal numa estratégia de Sustentabilidade e Gratuitidade. De todos os Municípios analisados apenas Lisboa referiu basear a sua política apenas numa estratégia de gratuitidade.

A Oferta Desportiva Municipal disponibilizada tem inerente as seguintes estratégias:

- **Sustentabilidade:**

- *Oferta Desportiva disponibilizada nas Piscinas Municipais (Almada, Seixal, Setúbal e Vila Franca de Xira);*
- *Programas Municipais de Desporto implementados em Parceria (Cascais);*

- **Gratuidade:**

- *Eventos Desportivos e Programas Municipais de Desporto (Almada e Cascais);*
- *Projetos, Programas e Eventos Desportivos Municipais (Lisboa, Seixal, Setúbal e Vila Franca de Xira).*

É importante ainda destacar que nenhum Município referiu que baseia a Oferta Desportiva numa política de lucro, sendo dada mais importância ao aumento da prática desportiva e do número de praticantes do que à vertente financeira, característica essa que está inerente ao trabalho e às funções atribuídas à Administração Local, da qual os Municípios fazem parte.

5.3.1.5 SINERGIAS INTERMUNICIPAIS

A última variável analisada dizia respeito a Sinergias Intermunicipais existentes ao nível do desporto e áreas onde fosse possível desenvolver projetos futuros a este nível. Tendo em conta que todos os Municípios analisados têm uma frente ribeirinha ou marítima, era também questionado se consideravam pertinente e benéfica uma possível sinergia a este nível.

QUADRO 74: ÁREAS SUGERIDAS PARA SINERGIAS INTERMUNICIPAIS FUTURAS

	Atividades Náuticas	Desportos ao Ar Livre	Desportos Coletivos	Total
ALMADA	X			1
CASCAIS	X		X	2
LISBOA	X			1
SEIXAL				0
SETÚBAL	X	X	X	3
V F XIRA	X	X		2
TOTAL	5	2	2	9

A principal área sugerida para futuras colaborações intermunicipais ao nível do desporto é a área das **Atividades Náuticas**, identificada por cinco dos Municípios analisados (**83%**). A realização de eventos desportivos que incluam modalidades praticadas em rio ou em mar foi a opção mais referida pelos responsáveis municipais entrevistados.

As restantes áreas identificadas foram os *Desporto ao Ar Livre* (2 escolhas - 33%), tendo sido referido especificamente realização de atividades na Serra (Setúbal) e a exploração da frente ribeirinha (Vila Franca de Xira), e os *Desportos Coletivos*, tendo sido sugeridas, neste caso, a realização de atividades nas modalidades de Ciclismo (Cascais) e Futsal (Setúbal).

Setúbal foi o Município que mais sugestões apresentou a este nível, com um total de três (50%). Cascais e Vila Franca de Xira sugeriram duas áreas para possíveis sinergias intermunicipais (33%) tendo os restantes três Municípios sugerido apenas uma área (17%).

Todos os Entrevistados consideraram como positiva uma ação futura a este nível em termos de desporto, apesar de terem considerado que este é um projeto difícil devido a diversos fatores. Cada um dos Entrevistados apontou um obstáculo distinto à realização de trabalhos intermunicipais a este nível, tendo sido referidos os seguintes aspetos:

- Inexperiência na realização deste tipo de iniciativas (Almada);
- Existência de diferentes públicos e diferentes práticas físicas e desportivas (Cascais);
- Falta de preparação dos Programas Municipais de Desporto para esta realidade (Lisboa);
- Complexidade Organizativa (Seixal);
- Distância Geográfica entre os Municípios (Setúbal);
- Obstáculos Políticos, derivados dos diferentes partidos que lideram os referidos Municípios (Vila Franca de Xira).

A Chefe de Divisão da Câmara Municipal de Cascais considera que, apesar dos obstáculos identificados, a criação de sinergias intermunicipais será “algo fácil”, principalmente devido à articulação e à proximidade existentes, e será algo que beneficiará todos os envolvidos. A Entrevistada acredita também a que a Candidatura de Lisboa a Capital Europeia do Desporto é um acontecimento que irá “potenciar toda a zona metropolitana”, beneficiando todos os Municípios que dela fazem parte.

QUADRO 75: SINERGIAS INTERMUNICIPAIS EXISTENTES AO NÍVEL DO DESPORTO

	Atletismo / Running	Desportos ao Ar Livre	Desportos de Mar	Desporto para Pessoas Com Deficiência	Multidesportos	Total
ALMADA	X				X	2
CASCAIS	X				X	2
LISBOA	X					1
SEIXAL					X	1
SETÚBAL	X		X	X	X	4
V F XIRA		X				1
TOTAL	4	1	1	1	4	11

Todos os Municípios identificaram projetos existentes a este nível, realizados através de sinergias entre Municípios da Área Metropolitana de Lisboa, tendo sido referidos os seguintes:

- **Atletismo / Running:**
 - *Centro de Marcha e Corrida* (Setúbal);
 - *Meias Maratonas e Maratonas* (Almada, Cascais e Lisboa);
- **Desportos ao Ar Livre:**
 - *Ligação de Toda a Frente Ribeirinha de Vila Franca a Cascais* (Vila Franca de Xira);
- **Desportos Náuticos:**
 - *Regatas Intermunicipais* (Setúbal);
- **Desporto para Pessoas Com Deficiência:**
 - *Boccia Sénior* (Setúbal)
- **Multidesportos:**
 - *Ironman Cascais* (Cascais);
 - *Jogos do Futuro da Região de Setúbal* (Almada, Seixal e Setúbal).

As áreas do *Atletismo / Running* e dos *Multidesportos* (conjunto de modalidades) foram as mais referidas pelos Entrevistados, tendo sido indicadas por quatro Municípios (67% do total dos Municípios). Todas as restantes áreas foram referidas por um dos Entrevistados (17%).

5.4 Análise SWOT

Como resumo de tudo o que foi escrutinado e descrito anteriormente, efetuou-se uma *Análise SWOT* de todos os Municípios analisados. A *Análise SWOT* é uma ferramenta utilizada para efetuar um estudo de um cenário ou ambiente, que permite verificar a posição estratégica de uma Entidade nesse ambiente, neste caso na área do desporto⁵¹. Esta análise cruza o ambiente em que a Entidade atua com os seus aspetos positivos e menos positivos:

- *Ambiente Interno:* integra os Processos, os Procedimentos, a Cultura da Entidade;
- *Ambiente Externo:* inclui tudo o que envolve a Entidade e o meio onde a mesma atua;
- *Pontos Fortes:* aspetos positivos da empresa e áreas em que assume vantagem perante o mercado;
- *Pontos Fracos:* aspetos menos positivos da Entidade e que penalizam a sua atuação.

⁵¹ Informação retirada do site "Wikipedia", disponível em: "https://pt.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lise_SWOT".

O cruzamento destes quatro fatores permitirá a identificação das *Forças* (Strengths), *Fraquezas* (Weaknesses), *Oportunidades* (Opportunities) e *Ameaças* (Threats) que a Entidade irá enfrentar na ação desenvolvida.



Figura 9: Análise SWOT

Fonte: Site "motivadoparavencer.com.br".

Apresenta-se de seguida a *Análise SWOT* para cada um Municípios analisados⁵².

ALMADA

Ambiente Interno - Pontos Fortes

Em termos internos, o Município de Almada apresenta os seguintes pontos fortes:

- Aposta nos Desportos Náuticos e Aquáticos, através de uma política de *Fomento dos Desportos de Ondas* e da *Criação de Infraestruturas de Apoio aos Desportos Náuticos*;
- Desenvolvimento de uma Política de Sustentabilidade, com as *receitas próprias* da área do desporto a representarem 64% do orçamento municipal para esta área;
- Crescimento Sustentado dos Eventos Desportivos, priverligiando o crescimento gradual e a consolidação em detrimento da aposta imediata em Grandes Eventos Desportivos;
- Organização de uma Sinergia Intermunicipal ao nível do Desporto, um Evento Desportivo Intermunicipal (Jogos do Futuro da Região de Setúbal).

Ambiente Interno - Pontos Fracos

Os aspetos que destacam negativamente o Município de Almada são os seguintes:

- Ausência de Carta Desportiva Municipal, um instrumento que exhibe o contexto desportivo local e que pode ser como uma ferramenta muito importante na tomada de decisão;
- Planeamento baseado em poucos instrumentos ou estudos, sendo principalmente suportado pelo conhecimento que os Colaboradores do Município detêm sobre o sistema desportivo local;
- Menor Apoio ao Desporto de Rendimento em detrimento dos Desportos de Educação e de Lazer, opção que irá desnivelar o sistema desportivo local e gerar uma depreciação do desporto de rendimento e da renovação de atletas e uma diminuição da representação em eventos e provas;
- Atuação reduzida ao nível do Desporto Para Pessoas Com Deficiência: as Instalações Desportivas Locais devidamente preparadas para a prática desportiva de Pessoas Com Deficiência é a única medida implementada a este nível pelo Município, sendo reconhecida a necessidade do mesmo atuar a este nível no curto prazo;
- Não Priorização de Grandes Eventos Desportivos, opção que não permite ao Município de Almada usufruir dos benefícios gerados por este tipo de iniciativas.

⁵² Fonte: Elaborado pelo autor deste estudo académico.

Ambiente Externo - Pontos Fortes

Ao nível da envolvente, Almada beneficia das seguintes vantagens / oportunidades:

- Elevado Índice de Prática Desportiva: apresenta um valor superior à média nacional (23%), sendo o Município analisado que apresenta o maior Índice de Participação (35%);
- Dinamismo do Movimento Associativo: Município que agrega cerca de quinhentas instituições deste tipo, cento e vinte das quais com atuação direta na área do Desporto;
- Excelentes condições da Costa Marítima para a prática de desportos de ondas, sendo esta vantagem aproveitada para a formação desportiva e para a organização de eventos;
- Zona de Praias atrativa, de qualidade e com excelentes condições, sendo as mesmas procuradas pela população local e por visitantes;
- Excelente Localização geográfica, com uma proximidade da Capital de Portugal que lhe permite beneficiar de um vasto conjunto de infraestruturas e de pontos de interesse.

Ambiente Externo - Pontos Fracos

As desvantagens / ameaças da sua envolvente são as seguintes:

- Ausência de Grandes Entidades Associativas Desportivas, capazes de dinamizar várias modalidades, mobilizar a população para o desporto e organizar eventos desportivos;
- Ausência de Atletas ou Resultados Desportivos de Relevo, que funcionem como modelos ou ídolos dos praticantes locais e como estímulo à prática desportiva da população local;
- Ausência de Aproveitamento ao nível do Turismo Desportivo, derivado da ausência de aposta nos Grandes Eventos Desportivos.

CASCAIS

Ambiente Interno - Pontos Fortes

O Município de Cascais apresenta as seguintes forças / vantagens ao nível do desporto:

- Organização de Fóruns Desportivos: dinamização de momentos de reflexão e de partilha de conhecimentos sobre Gestão Desportiva e tudo o que envolve esta área;
- Instalações Especializadas para o Espetáculo Desportivo: o Município de Cascais dispõe de uma oferta diferenciadora a este nível que o coloca numa posição de destaque;
- Suporte dos Custos de Inscrição de Atletas em Federações e Associações: medida que fomenta significativamente a prática desportiva e alavanca o Movimento Associativo;
- Organização ou Apoio à captação de Grandes Eventos Desportivos: medida que origina, como se verificou anteriormente, benefícios para o Município em diversas áreas.

Ambiente Interno - Pontos Fracos

Os aspetos que destacam negativamente o Município de Cascais são:

- Aposta na Gestão Indireta das Instalações Desportivas: o Município não gere diretamente nenhuma Instalação Desportiva, delegando essa função a outras Entidades;
- Necessidade de um Movimento Associativo Dinâmico: o Município atua principalmente em parceira, necessitando de parceiros proativos e estando dependente do seu dinamismo;
- Reduzida Estrutura ao nível dos Recursos Humanos, o que origina uma significativa dependência do apoio dos voluntários e dos colaboradores externos.

Ambiente Externo - Pontos Fortes

O Município de Cascais beneficia das seguintes vantagens / oportunidades da envolvente:

- Acolhimento de Grandes Eventos Desportivos: opção que produz vantagens (desportivas, políticos e económicos, entre outras) para o Município em diversas áreas;
- Excelentes condições da Costa Marítima para a prática de atividade física, sendo aproveitada na disponibilização de oferta desportiva e para a organização de eventos;
- Zona de Praias atrativa, de qualidade e com excelentes condições, sendo as mesmas procuradas pela população local e por visitantes;
- Reconhecimento como destino de excelência para o treino e para a prática de atividade física e desportiva: constatação que leva muitos visitantes ao Município;
- Capacidade hoteleira da cidade: elevada capacidade de alojamento que permite acolher os participantes dos Eventos Desportivos e quem se desloca para treinar;
- Internacionalização da Marca "Cascais": reconhecimento de Cascais como um Município com condições excecionais a diversos níveis e com uma grande capacidade organizativa.

Ambiente Externo - Pontos Fracos

Os aspetos que destacam negativamente o Município de Cascais são:

- Ausência de Grandes Entidades Associativas Desportivas.

LISBOA

Ambiente Interno - Pontos Fortes

Em termos internos, o Município de Lisboa apresenta os seguintes pontos fortes:

- Aposta nos Desportos Náuticos, com a disponibilização de oferta de prática de diversas modalidades, principalmente na área da aprendizagem e formação desportiva;
- Instalações Especiais para o Espetáculo Desportivo: Lisboa integra algumas das melhores e mais bem preparadas / equipadas instalações desportivas nacionais;
- Programa de Formação de Agentes Desportivos que integra diversas áreas e que pode funcionar como um forte impulso para a modernização do Movimento Associativo;
- Opção pela organização ou apoio à captação de Grandes Eventos Desportivos, medida que transmite retorno a vários níveis (desportivo, económico, político e de imagem);
- Instalações preparadas para a prática de atividade física e desportiva por parte de Pessoas Com Deficiência, o que potencia a prática desportiva deste público-alvo;
- Posicionamento Municipal de "estratega", planeando, gerindo e delegando, o que permite um controlo de todo o sistema e uma redução do número de recursos alocados;
- Divisão de Desporto responsável pela gestão das Atividades Físicas e Desportivas do 1º Ciclo de Ensino Básico, o que pode funcionar como uma vantagem na integração desta etapa do desenvolvimento desportivo no sistema desportivo global.

Ambiente Interno - Pontos Fracos

Os aspetos que destacam negativamente o Município de Lisboa são os seguintes:

- Necessita de uma colaboração forte das Juntas de Freguesia na Gestão das Instalações Desportivas, sendo estas entidades responsáveis para sua manutenção e gestão;

- Resposta ao Sobredimensionamento do Sistema Desportivo Local: o elevado número de entidades existentes exige um maior trabalho de apoio, acompanhamento e supervisão;
- Necessidade de edificar um pavilhão de média/grande dimensão que permita a realização de eventos de média e grande dimensão;
- Fraca Comunicação e Divulgação da Oferta Desportiva local, o que dificulta a propagação da informação e a adesão da população.

Ambiente Externo - Pontos Fortes

Ao nível da envolvente, o Município beneficia das seguintes vantagens / oportunidades:

- Acolhimento de Grandes Eventos Desportivos, o que coloca Lisboa como uma cidade com forte dinâmica desportiva e com excelentes condições para a prática desportiva;
- Forte economia local. Lisboa é a cidade de Portugal com maior *PIB Per Capita* e onde se encontra o governo português e as grandes empresas que operam em território nacional;
- Excelentes condições da Frente Ribeirinha para a prática de atividade física e desportiva, com uma extensa área preparada para a prática deste tipo de atividades;
- Turismo em alta: Lisboa está "na moda", o que faz com que milhares de pessoas de todo o mundo se desloquem a Lisboa, pelas mais diversas razões;
- Qualidade e diversidade das Instalações Desportivas, com uma vasta oferta e capacidade para a prática de diversas modalidades e para a realização de muitos eventos e provas;
- Capacidade hoteleira da cidade, capaz de garantir o alojamento de um elevado número de "turista desportivos";
- Segurança da Cidade, expressa na não existência de distúrbios ou atentados;
- Organização da Capital Europeia do Desporto 2021, evento que poderá servir para fomentar a prática desportiva e modernizar todo o sistema desportivo local (instalações, estruturas e recursos humanos);
- Mobilidade Limpa: existência de diversas vias, percursos e meios de transporte que permitem uma mobilidade no Município sem emissão de gases poluentes.

Ambiente Externo - Pontos Fracos

As principais desvantagens / ameaças da sua envolvente identificadas são as seguintes:

- Cidade antiga, com pouca capacidade de crescimento ou de adaptação, o que dificulta a edificação de novas instalações desportivas;
- Assimetria geográfica das Instalações Desportivas, com algumas zonas menos apetrechadas em termos desportivos e com dificuldade em suprimir essas lacunas;
- Caraterísticas demográficas e geográficas: cidade com uma população envelhecida e com algumas zonas com poucos residentes;
- Necessidade de melhorar a Rede de Transportes Públicos, de modo a facilitar a movimentação das pessoas pela Cidade;
- Modernização do Movimento Associativo: o Movimento Associativo carece de melhorias a diversos níveis, nomeadamente Recursos Humanos, Modelos de Gestão e Instalações Desportivas.

SEIXAL

Ambiente Interno - Pontos Fortes

Em termos internos, o Município do Seixal apresenta os seguintes pontos fortes:

- Extensa e Abrangente Oferta Desportiva Municipal, com capacidade para alcançar os diversos interesses e necessidades da procura desportiva local;
- Modelo Participativo, permitindo a participação da população e das estruturas desportivas nas diversas etapas do sistema desportivo (planeamento, implementação e avaliação);
- Prioridade aos Eventos que visam o Desenvolvimento Desportivo Local, privilegiando a realização de eventos em modalidades onde existe oferta desportiva local ou onde existem clubes e associações locais com interesse em desenvolver essa prática;
- Desenvolvimento de uma Política de Sustentabilidade, com as *receitas próprias* da área do desporto a representarem 45% do orçamento municipal para esta área;
- Programa de Formação de Agentes Desportivos vasto e diversificado, permitindo abranger diversas áreas e públicos-alvo;
- Organização de uma Sinergia Intermunicipal ao nível do Desporto, um Evento Desportivo Intermunicipal (Jogos do Futuro da Região de Setúbal).
- Oferta Diversificada ao nível do Desporto para Pessoas Com Deficiência, com a existência de diversas iniciativas e várias modalidades e atividades desportivas.

Ambiente Interno - Pontos Fracos

Os aspetos que destacam negativamente o Município do Seixal são os seguintes:

- Não Priorização de Grandes Eventos Desportivos;
- Instalações Desportivas com barreiras, o que dificulta a prática de atividade física e desportiva por parte das Pessoas Com Deficiência;
- Sobredimensionamento da Estrutura de Recursos Humanos, o que poderá dificultar a agilização da tomada de decisão e o funcionamento da organização.

Ambiente Externo - Pontos Fortes

Ao nível da envolvente, o Município beneficia das seguintes vantagens / oportunidades:

- Excelentes condições da Frente Ribeirinha para a prática de Atividade Física e Desportiva, com uma vasta área (bem localizada) preparada para a prática deste tipo de atividades;
- Dinamismo do Movimento Associativo, um parceiro ativo no desenvolvimento desportivo, no planeamento da política desportiva e na captação de praticantes;
- Participação da População nas diversas etapas do sistema desportivo, através das estruturas de participação existentes, fomentando a adesão e integração da população.

Ambiente Externo - Pontos Fracos

As desvantagens / ameaças da sua envolvente são as seguintes:

- Ausência de Grandes Entidades Associativas Desportivas;
- Ausência de Atletas ou Resultados Desportivos de Relevância;
- Ausência de Aproveitamento ao nível do Turismo Desportivo;
- Caraterísticas Sócioeconómicas da População: o Município congrega uma população com um menor nível económico, o que dificulta a cobrança de valores pela prática desportiva.

SETÚBAL

Ambiente Interno - Pontos Fortes

O Município de Setúbal apresenta as seguintes forças / vantagens ao nível do desporto:

- Organização de Fóruns Desportivos: dinamização de momentos de reflexão e de partilha de conhecimentos sobre Gestão Desportiva e tudo o que envolve esta área;
- Impacto Desportivo da Cidade Europeia do Desporto 2016: desenvolvimento desportivo da cidade e incremento de modalidades praticadas e praticantes obtido com o evento;
- Aposta nos Desportos Náuticos e Aquáticos, através de uma política de *Fomento dos Desportos Náuticos* e da *Criação de Infraestruturas de Apoio aos Desportos Náuticos*.
- Organização de uma Sinergia Intermunicipal ao nível do Desporto, um Evento Desportivo Intermunicipal (Jogos do Futuro da Região de Setúbal).
- Organização de um Evento Qualificativo para os Jogos Olímpicos, com o prestígio e o valor em termos de imagem do Município que isso transmite;
- Aposta numa Modalidade de Menor Expressão em Portugal (Pentatlo Moderno), podendo esta opção tornar-se num fator de diferenciação positiva para o Município;
- Construção da Cidade Desportiva, infraestrutura que irá dotar o Município e os seus praticantes de condições muito vantajosas para a prática desportiva.

Ambiente Interno - Pontos Fracos

Os aspetos que destacam negativamente o Município de Setúbal são os seguintes:

- Ausência de Carta Desportiva Municipal, um instrumento que exhibe o contexto desportivo local e que pode ser como uma ferramenta muito importante na tomada de decisão;
- Planeamento baseado em poucos instrumentos ou estudos, sendo reconhecida a importância destes mecanismo na sustentação da tomada de decisão;
- Oferta Desportiva Municipal reduzida Para Pessoas Com Deficiência, sendo reconhecida a necessidade do Município atuar mais a este nível;
- Opções Estratégicas de Apoio ao Desporto de Rendimento: políticas que poderiam garantir outro retorno para o Município caso fossem direcionadas para outras áreas.

Ambiente Externo - Pontos Fortes

Ao nível da envolvente, o Município beneficia das seguintes vantagens / oportunidades:

- Excelentes condições da Frente Ribeirinha para a prática de Atividade Física e Desportiva, com uma vasta área (bem localizada) preparada para a prática deste tipo de atividades;
- Zona de Praias atrativa, de qualidade e com excelentes condições, sendo as mesmas procuradas pela população local e por visitantes;
- Potencial da Serra da Arrábida, local com excelentes condições para a prática de atividades físicas e desportivas que o Município pretende explorar;
- Existência de um Grande Clube Nacional, que disponibiliza uma vasta oferta desportiva e com capacidade para mobilizar muitos adeptos e praticantes.

Ambiente Externo - Pontos Fracos

As desvantagens / ameaças da sua envolvente são as seguintes:

- Efeitos Sócioeconómicos do programa da austeridade: medidas que fragilizaram a economia local e originaram a perda de empregos e poder de compra da população local;
- Ausência de Aproveitamento ao nível do Turismo Desportivo, derivado da ausência de aposta nos Grandes Eventos Desportivos.

VILA FRANCA DE XIRA

Ambiente Interno - Pontos Fortes

O Município de Vila Franca de Xira apresenta as seguintes vantagens ao nível do desporto:

- Desenvolvimento de uma Política de Sustentabilidade, com as *receitas próprias* da área do desporto a representarem 85% do orçamento municipal para esta área;
- Prioridade aos Eventos que visam o Desenvolvimento Desportivo Local, privilegiando a realização de eventos em áreas onde existe oferta desportiva local ou onde existem clubes e associações locais com interesse em desenvolver essa prática;
- Aposta na Organização de Eventos Desportivos para Pessoas Com Deficiência, área onde existe uma menor oferta de prática desportiva e uma margem maior de crescimento;
- Ampla cobertura da Oferta Desportiva, o que permite uma atuação ao nível de todo o sistema desportivo local e um elevado nível de autonomia.

Ambiente Interno - Pontos Fracos

Os aspetos que destacam negativamente o Município são os seguintes:

- Modelo de Desenvolvimento Centralizado no Município, o que exige uma estrutura de maior dimensão e poderá causar uma menor participação da população;
- Sobredimensionamento da Estrutura de Recursos Humanos, o que poderá dificultar a agilização da tomada de decisão e o funcionamento da organização
- Divisão de Desporto Não Participa na Gestão das Atividades Desportivas do 1º Ciclo de Ensino Básico, o que dificulta a integração destas atividades no sistema desportivo local.

Ambiente Externo - Pontos Fortes

Ao nível da envolvente, o Município beneficia das seguintes vantagens / oportunidades:

- Excelentes condições da Frente Ribeirinha para a prática de Atividade Física e Desportiva, com uma extensa área preparada para a prática deste tipo de atividades;
- Extensão Futura da Frente Ribeirinha até ao Município de Cascais, criando uma extensa área onde será possível praticar diversos tipos de atividades e atrair públicos de diversas Municípios, com gostos e interesses desportivos distintos.

Ambiente Externo - Pontos Fracos

As desvantagens / ameaças da sua envolvente são as seguintes:

- Ausência de Grandes Entidades Associativas Desportivas;
- Ausência de Atletas ou Resultados Desportivos de Relevância;
- Ausência de Aproveitamento ao nível do Turismo Desportivo.

CONCLUSÕES

6.1 Análise Crítica das Realidades Identificadas

Neste trabalho académico procurava-se identificar e analisar a realidade desportiva de seis Municípios da Área Metropolitana de Lisboa. Procurava-se entender o modo como cada um dos Municípios entende e efetua a gestão do desporto na sua área geográfica e quais os resultados da sua gestão nesta área, das suas políticas desportivas.

De modo obter esse entendimento foi definida a seguinte questão de partida da investigação: **Que tipo de Políticas, Programas e Atividades Físicas e Desportivas oferecem os Municípios de Almada, Cascais, Lisboa, Seixal, Setúbal e Vila Franca de Xira aos seus municípios?"**

Esta questão envolve várias variáveis, tendo sido fragmentada nas seguintes subquestões:

- Qual o Posicionamento do desporto na Estrutura Orgânica dos Municípios alvo de estudo?
- Qual a Política Financeira instituída ao nível do desporto nos Municípios alvo de estudo?
- Quais as linhas orientadoras subjacentes ao pensamento político-estratégico do desporto no Município?
- Os Municípios têm uma Política Municipal de Fomento à Prática dos Desportos Náuticos?
- As Políticas, os Programas e as Atividades físicas e desportivas disponibilizadas abrangem os diferentes segmentos da população?
- Existem sinergias Intermunicipais, em termos de Políticas de desporto, entre os Municípios alvo de estudo?

Com base no estudo efetuado foram obtidas as seguintes respostas às questões colocadas:

a) Qual o Posicionamento do desporto na Estrutura Orgânica dos Municípios alvo de estudo?

Constatou-se que **nenhum dos Municípios analisados efetua uma gestão exclusiva do Pelouro do Desporto**. Todos os Vereadores do Desporto acumulam também outros Pelouros, num total entre três (*Lisboa* e *Seixal*) a sete (*Vila Franca de Xira*) áreas, sendo este maioritariamente associado à *Educação, Cultura e Juventude*.

Verificou-se também uma **maior relevância terminológica na orgânica em Lisboa e Seixal** (*Direção Municipal*) e menor nos restantes Municípios (*Departamento*).

A dimensão dos recursos humanos afetos diretamente ao Desporto varia entre 16 (*Cascais*, que apenas identificou os Colaboradores do Gabinete de Desporto) **e 130** (*Vila Franca de Xira*) **Colaboradores**.

Estes Municípios integram um *total de 589 Colaboradores* nesta área, 79% pertencentes aos seus *Quadros de Pessoal* e 21% recrutados através de *Prestação de Serviços* e *Outsourcing*:

- *Cascais, Lisboa e Seixal apostam exclusivamente em Colaboradores Internos;*
- *Almada (46% do total de Colaboradores), Vila Franca de Xira (36%) e Setúbal (23%) apostam na contratação de Colaboradores Especializados;*

Existe total concordância com os pressupostos com os quais se rege a área municipal do desporto ao nível da Estrutura Orgânica (Posicionamento e Estratificação) **e Recursos Humanos** (Dimensão e Organização).

As Estruturas Municipais de Desporto analisadas atuam em articulação com diversas outras unidades orgânicas municipais, sendo as principais referidas a *Educação*, a *Juventude* e a *Ação Social*. Esta articulação é realizada principalmente nas seguintes tarefas:

- *Construção, Manutenção e Gestão de Infraestruturas e Equipamentos Desportivos;*
- *Disponibilização e Apoio a Programas de Prática Desportiva;*
- *Organização de Eventos;*
- *Apoio ao Movimento Associativo e Contacto com a População.*

O Pelouro do Desporto é considerado como importante ou muito importante, devido aos benefícios que transmite à sociedade e a ser um agente de mudança e de evolução. Apenas *Vila Franca de Xira* considera que o Desporto “não tem a valorização que merece”.

Ao nível da **gestão das atividades desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico**, apenas em Lisboa o Pelouro do Desporto tem a responsabilidade por esta área. Em quatro dos Municípios o Pelouro do Desporto participa na gestão destas atividades (*Almada, Cascais, Seixal e Setúbal*), apesar de não ser responsável pelas mesmas, e apenas em *Vila Franca de Xira* o Pelouro do Desporto não tem qualquer atuação nesta área.

A gestão destas atividades é efetuada maioritariamente por *Juntas de Freguesia, Agrupamentos de Escolas, Associações de Pais, Movimento Associativo ou Entidades Privadas*.

Em termos de condições para a realização destas atividades, *Almada e Lisboa* consideram o Programa Bem Apetrechado de Instalações, Equipamentos e Recursos Pedagógicos, enquanto *Seixal e Setúbal* consideram que o Programa Apresenta Lacunas ao nível das Instalações, Equipamentos e Recursos Pedagógicos. *Cascais e Vila Franca de Xira* assumem não ter informações que permitam transmitir uma resposta precisa a esta questão.

A intervenção destes Municípios no 1º Ciclo do Ensino Básico é realizada através de Programas de Prática Desportiva das modalidades de Natação (*Almada, Lisboa, Seixal e Setúbal*) e Atletismo (*Seixal e Setúbal*), de Programas de Formação para Professores (*Cascais e Seixal*) e de Programas de Apetrechamento de Escolas Com Material Desportivo (*Seixal*).

Quatro dos Municípios avaliaram o Programa de atividades desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico como positivo:

- *Pelo nível da oferta de diversas e distintas modalidades (Cascais);*
- *Por cumprir a visão estratégica do Município e estar em crescimento (Lisboa);*
- *Por cumprir os objetivos de sensibilização para a prática desportiva (Seixal);*
- *Por estar a permitido a alguns clubes o aproveitar dos seus benefícios (Setúbal).*

O Município de *Almada* optou por não avaliar o programa por se tratar de um projeto recente, do qual não existem ainda dados que permitam efetuar uma avaliação. O Município de *Vila Franca de Xira* considerou que *as atividades que integram este programa deveriam ser parte integrante do currículo escolar obrigatório, que o Pelouro do Desporto deveria ser integrado na Gestão do Programa* e que existe a *Necessidade de Articular as Diversas Fases da Prática Desportiva a Nível Nacional*, de modo a aumentar os rácios de prática desportiva.

Conclui-se que nenhum destes Municípios **atribui a um Vereador a responsabilidade pelo Pelouro do Desporto em exclusivo, apesar do Pelouro ser considerado como importante ou muito importante. É um Pelouro que funciona em articulação com diversas unidades orgânicas municipais e os Entrevistados concordam com os pressupostos com os quais este se rege ao nível da Estrutura Orgânica e dos Recursos Humanos.**

b) Qual a Política Financeira instituída ao nível do desporto nos Municípios alvo de estudo?

Verificou-se que o **valor absoluto destinado ao desporto no orçamento municipal dos seis Municípios analisados situa-se entre 1 000 000€ e 16 187 200€.**

Almada, Lisboa, Seixal e Vila Franca de Xira forneceram o *orçamento da Unidade Orgânica Municipal que efetua a Gestão do Desporto*, tendo apresentado valores que variam entre 1 000 000€ (*Vila Franca de Xira*) e 7 259 968€ (*Lisboa*). Os valores indicados não incluem despesas com o Pessoal e destina-se à Gestão de Equipamentos Desportivos, à Organização de Eventos e à Gestão e Dinamização de Projetos e Programas Municipais de Desporto.

Os restantes dois Municípios (*Cascais e Setúbal*) disponibilizaram o *valor atribuído ao Departamento que integra o Pelouro do Desporto*, não apenas ao Desporto. Nestes Municípios os *valores do orçamento municipal destinados ao Departamento que integra o desporto* variam entre 10 277 084€ (*Cascais*: Departamento que integra o desporto e mais três áreas) e 16 187 200€ (*Setúbal*: Departamento que integra o Desporto e mais quatro áreas).

Tendo em conta os valores fornecidos pelos Municípios analisados conclui-se que:

- **O Orçamento Municipal da Unidade Orgânica que gere em exclusivo o Desporto representa entre 0,9%(Lisboa) e 3,6%(Almada) do Orçamento Total do Município;**
- **O Orçamento do Departamento que integra a Gestão do Desporto equivale a um valor entre 5,2% (Cascais) e 13,5% (Setúbal) do Orçamento Global do Município;**

O Orçamento Municipal destinado ao Pelouro do Desporto sofreu uma variação positiva, um crescimento, ao longo dos últimos quatro anos, tendo-se caracterizado por um orçamento comedido nos dois primeiros anos e um aumento relevante nos anos seguintes. Apenas no Município de Vila Franca de Xira o valor não cresceu, mantendo-se no mesmo nível.

Metade dos Municípios (Cascais, Lisboa e Vila Franca de Xira) consideram o valor do Orçamento Municipal de Desporto adequado. Os restantes três Municípios consideraram que o valor não é adequado porque "nunca chega" (*Almada*), devido aos custos da Gestão dos Equipamentos Desportivos (*Seixal*) ou não é adequado mas adequa-se (*Setúbal*). Estes três Municípios transmitiram que um aumento deste valor seria aplicado na *Formação de Agentes Desportivos* ou na melhoria da *Qualidade da Organização dos Eventos Desportivos*.

O Orçamento Municipal de Desporto é maioritariamente canalizado para a Gestão de Equipamentos Desportivos (Almada, Seixal, Setúbal e Vila Franca de Xira), para os Programas Municipais de Desporto (Lisboa e Setúbal), para o Movimento Associativo (Cascais) e para o Suporte ao Desporto Federado (Seixal).

Os seis Municípios adotam dois tipos de políticas ao nível das Receitas Próprias:

- *Valorização das receitas próprias e da sustentabilidade da oferta desportiva:* Verbas que representam valores próximos ou superiores a metade do orçamento para o desporto em Vila Franca de Xira (85%), Almada (64%) Setúbal (50%) e Seixal (45%);
- *Receitas próprias pouco significativas e oferta maioritariamente gratuita:* Municípios que não têm receitas próprias do Desporto (Cascais) ou onde a obtenção de receitas próprias não é “o foco do departamento” mas sim o fomento da prática desportiva (Lisboa).

c) *Quais as linhas orientadoras subjacentes ao pensamento político-estratégico do desporto no Município?*

Constatou-se que **a política desportiva implementada tem como objetivo global o desenvolvimento de uma política de “Desporto para Todos” que permita a prática de atividade física e desportiva a todos os segmentos da população.** O aproveitamento da prática de desportos “ao ar livre” e dos benefícios em termos de “saúde e qualidade de vida” também foram referidas como finalidades destas políticas.

Os Principais Objetivos Estratégicos a atingir são relativos a três áreas:

- **Entidades Locais e População:**
 - Apoio aos Clubes Desportivos, em termos de melhoria efetiva da oferta desportiva facultada ou por via da Formação de Agentes Desportivos;
 - Descentralização e Criação de Parcerias;
 - Inclusão Social;
 - Melhoria da Saúde e da Qualidade de Vida da População;
 - Participação da População na Definição das Políticas Desportivas;
- **Município:**
 - Aumento da Atratividade Nacional e Internacional;
 - Criação e Implementação de Programas Interdepartamentais;
 - Desenvolvimento Territorial;
- **Prática Desportiva:**
 - Apoio à Prática Desportiva nas Escolas;
 - Aumento do Número de Praticantes;
 - Fomento da Prática Desportiva;
 - Fomento dos Desportos ao Ar Livre.

Todos os Municípios analisados efetuam a avaliação da política desportiva implementada, utilizando maioritariamente os seguintes métodos e instrumentos: *Avaliação Interna; Dados Estatísticos dos Eventos; Questionários de Satisfação; Resultados Desportivos; Reuniões com as Entidades Envolvidas.*

Em termos de **papéis desempenhados** pelo Município ao nível do desporto, **todos consideraram exercer um papel Dinamizador** (facultar diretamente um programa ou ação), **Participativo** (papel ativo no trabalho desenvolvido) e **Colaborativo** (colocar as suas forças, potencialidades e conhecimentos ao serviço da iniciativa).

O papel de **Inovador** (introdução de novos produtos ou serviços) **é desempenhado por quatro dos Municípios analisados**, dado que *Almada considera que não se trata de um papel Inovador mas sim de uma adaptação dos produtos ou serviços à realidade existente e Cascais delega o papel Inovador nos seus parceiros, dado atuar "sobretudo em parceria"*.

Quatro dos Municípios têm Carta Desportiva Municipal, apesar das mesmas apresentarem informações de à cinco ou mais anos atrás, podendo estar bastante desfazadas do panorama desportivo atual do Município. *Setúbal está a concluir a produção da sua Carta Desportiva*, prevendo a sua disponibilização muito em breve, e *Almada considera que dispõe dos dados da Carta Desportiva Municipal, faltando apenas a criação do documento "formal"*.

As Instalações Desportivas existentes são consideradas adequadas à realidade desportiva do Município e às necessidades identificadas. Apesar disso são identificadas as seguintes lacunas:

- *Lacunas Ao Nível Quantitativo*: necessidade de edificar mais instalações desportivas (*Almada, Cascais e Setúbal*) e de corrigir a discrepância existente entre os valores de Área Útil Desportiva atual e os valores de referência nesta matéria (*Vila Franca de Xira*);
- *Lacunas Ao Nível da Distribuição Geográfica*: Melhorar a distribuição das instalações desportivas pela área geográfica do Município (*Lisboa e Seixal*).

A Gestão das Instalações Desportivas Municipais é efetuada maioritariamente por Gestão Direta. Apenas o Município de *Cascais não efetua a gestão direta* das Instalações Desportivas Municipais, *concessionando esta tarefa em Outras Entidades*.

Almada, Seixal e Vila Franca de Xira (50% da Amostra) efetuam Gestão Direta de todas as Instalações Desportivas Municipais. Os restantes Municípios efetuam *Gestão Concessionada e/ou Gestão Mista*. Os Municípios que optam pela delegação desta tarefa beneficiam de uma redução da estrutura de recursos humanos e do âmbito da sua atuação, apostando mais nas funções de Coordenação e Regulação em detrimento das funções de Administração ou Gestão.

Em termos de apoios fornecidos às diversas tipologias de desporto, **todos os Municípios apoiam o Desporto de Educação, o Desporto de Lazer e o Desporto de Rendimento**, existindo uma preocupação com uma prestação de apoios "equitativa".

Apesar disso, *Almada reconhece que tem prestado um apoio maior aos Desportos de Educação e Lazer em detrimento do Desporto de Rendimento e Setúbal assume que o apoio prestado poderia ser efetuado de outro modo*, potenciando a obtenção de outros resultados desportivos. *Lisboa, Seixal e Vila Franca de Xira afirmam não controlar a gestão destes apoios* devido a contribuírem por via do Programa de Apoio ao Movimento Associativo, sendo a gestão efetuada com base nos apoios solicitados e não de acordo com as vertentes identificadas.

Todos os Municípios analisados apoiam o Movimento Associativo, sendo esse apoio atribuído de *Forma Pecuniária e Não Pecuniária* nas seguintes áreas: *Aquisição de Equipamentos ou Viaturas; Gestão; Formação; Fomento de Programas de Prática Desportiva; Obras; Organização de Eventos e Participação Desportiva*. *Todos os Municípios reconhecem o papel e a importância do Movimento Associativo e da sua Oferta Desportiva no sistema desportivo local, apoiando-o na prossecução da sua atividade.*

Todos os Municípios apostam na Realização de Eventos Desportivos como uma estratégia de desenvolvimento local, reconhecendo a sua importância. Os Entrevistados reconhecem que a realização deste tipo de iniciativas cria benefícios nas seguintes áreas: *Desenvolvimento Desportivo Local (Todos os Municípios); Imagem do Município (Todos os Municípios); Fomento da Economia Local (Almada, Cascais e Setúbal); Imagem Política (Vila Franca de Xira) e Benefícios Estruturais (Lisboa).*

Foi referido que para que um Evento Desportivo possa servir para o Desenvolvimento Desportivo Local é necessário que existam localmente Entidades que possam aproveitar o impacto desportivo desse evento, ou seja, é necessário que as Entidades tenham uma secção ou equipa da modalidade associada a esse Evento ou que tenham como objetivo a sua criação.

Estes Municípios *organizam Eventos Desportivos de âmbito Regular e Não Regular e de dimensão Nacional e Internacional.* Com base nos Eventos Desportivos analisados pode-se concluir que *os Municípios de Cascais e Lisboa são, de entre todos os investigados, os que mais apostam na Organização de Eventos Desportivos de âmbito Internacional.* No sentido inverso, *os Municípios do Seixal e de Vila Franca de Xira são os que mais apostam na Organização de Eventos Desportivos de âmbito Nacional.*

d) Os Municípios têm uma Política Municipal de Fomento à Prática dos Desportos Náuticos?

Apurou-se que **todos os Municípios analisados têm uma Política Municipal destinada ao Fomento da Prática de Desportos Náuticos.**

As medidas implementadas a este nível são as seguintes:

- *Criação de Infraestruturas (Almada e Setúbal);*
- *Oferta de Prática Desportiva através do Desporto Escolar (Cascais e Setúbal);*
- *Fomação de Treinadores (Almada);*
- *Disponibilização Direta de Oferta Desportiva (Todos os Municípios);*
- *Organização de Eventos (Almada, Cascais, Lisboa e Vila Franca de Xira).*

Estas medidas visam o Incremento da Oferta e a Captação de Eventos Desportivos que permitam a promoção das modalidades e o aumento do número de praticantes. As modalidades mais fomentadas a este nível são a Canoagem, o Surf e a Vela.

e) As atividades físicas e desportivas disponibilizadas abrangem as diferentes formas de prática desportiva e os diferentes segmentos da população?

Verificou-se que **os Municípios analisados disponibilizam uma Oferta Desportiva diversificada que integra Modalidades Coletivas e Individuais, Desportos Tradicionais e Novas Tendências.** Os objetivos passam pela democratização da prática desportiva e pelo aumento do número de praticantes e, nesse sentido, importa que a oferta desportiva possa ser o mais abrangente possível e permita o alcance do maior número de praticantes.

Constatou-se também que **todos os Municípios investigados disponibilizam Oferta Desportiva para Todos os Segmentos da População,** existindo uma preocupação adicional no *fomento da prática desportiva a determinados grupos da população, designadamente Crianças, Jovens e Adolescentes, Raparigas e Mulheres e População Sénior.*

Constatou-se também que **todos os Municípios disponibilizam Oferta Desportiva específica para Pessoas com Deficiência**, tendo como principais objetivos o *Desenvolvimento de Oferta Desportiva Específica* e o *Aumento do Número de Praticantes*.

As principais medidas adotadas são a *Adequação das Infraestruturas às Necessidades deste Público-Alvo (Almada e Lisboa)*, a *Oferta de Prática Desportiva através do Desporto Escolar (Setúbal)*, a *Disponibilização Direta de Oferta Desportiva (Cascais, Lisboa, Seixal e Vila Franca de Xira)* e a *Organização de Eventos (Cascais, Setúbal e Vila Franca de Xira)*.

Em relação à **Adequabilidade das Instalações Desportivas à Prática de Desporto por Pessoas Com Deficiência**, foram avaliadas três dimensões: *especificidade da prática, quantidade e localização das mesmas*. **Apenas** o Município de **Almada assumiu que as suas Instalações Desportivas preenchem todos estes requisitos**, encontrando-se plenamente preparadas para facultar Prática de Desporto a Pessoas Com Deficiência.

Seixal, Setúbal e Vila Franca de Xira assumem a necessidade de melhorar a adequabilidade das Instalações Desportivas às especificidades da prática desportiva deste público-alvo, enquanto Lisboa assume a existência de problemas em termos geográficos e quantitativos, derivados de ser uma cidade antiga e com zonas onde não existe espaço disponível para construção de equipamentos desportivos que suprimam essas lacunas. *Cascais não avaliou esta variável por não dispor de dados* que permitissem responder à questão.

Aferiu-se também que **todos os Municípios efetuam o Planeamento da Oferta Desportiva com base na Procura Desportiva e na Experimentação de Novas Tendências e a maioria efetua também com base na Análise Concorrencial e tendo em conta as Características dos Municípios**.

Ao nível da Análise Concorrencial apenas os Municípios de *Cascais e Vila Franca de Xira não exploram de forma aprofundada* esta variável no Planeamento da sua *Oferta Desportiva*. O Município de *Setúbal não atribui muita importância à Análise das Características dos Municípios por considerar que na população do seu território estas são similares* e não justificam a diferenciação de políticas desportivas com base nesta variável.

As Principais Ferramentas e Metodologias utilizadas no Planeamento da Oferta Desportiva disponibilizada são as seguintes:

- *Adoção de uma posição não concorrencial, de cooperação e de complemento de ofertas;*
- *Estudos sobre as Características da População e das Entidades Desportivas Locais;*
- *Estudos sobre Procura Desportiva;*
- *Inquéritos, Sondagens e Estudos de Opinião;*
- *Observação Direta e Contacto com as Entidades;*
- *Oferta Desportiva criada com base nas Novas Tendências;*
- *Oferta Desportiva criada com base nas solicitações da População e das Entidades Desportivas Locais;*
- *Questionários de Satisfação a Entidades e Praticantes.*

A maioria dos Municípios efetua a sua Política de Oferta Desportiva Municipal numa estratégia de Sustentabilidade e Gratuitidade. A estratégia de *Sustentabilidade* é implementada na *Oferta Desportiva disponibilizada nas Piscinas Municipais* e nos *Programas Municipais de Desporto implementados em Parceria*, com o objetivo de suportar os custos inerentes à sua organização e gestão. A estratégia de *Gratuitidade* é implementada nos *Projetos, Programas e Eventos Desportivos Municipais*, com o objetivo de fomentar a prática desportiva e aumentar o número de praticantes.

Conclui-se que os Municípios analisados utilizam diversos métodos e ferramentas no Planeamento da Oferta Desportiva com o objetivo de criar uma Oferta Desportiva que disponibilize soluções de prática desportiva para as diferentes formas de prática desportiva e os diferentes segmentos da população, existindo uma preocupação adicional no fomento da prática desportiva a determinados grupos da população.

f) Existem Sinergias Intermunicipais, em termos de Políticas de desporto, entre os Municípios alvo de estudo?

Existem algumas Sinergias Intermunicipais ao nível do Desporto entre os Municípios analisados, tendo sido referidos projetos existentes nas seguintes áreas:

- *Atletismo / Running (Centro de Marcha e Corrida, Meias Maratonas e Maratonas);*
- *Desportos ao Ar Livre (Ligação da Frente Ribeirinha de Vila Franca a Cascais);*
- *Desportos Náuticos (Regatas Intermunicipais);*
- *Desporto Para Pessoas Com Deficiência (Boccia Sénior);*
- *Multidesportos (Ironman Cascais e Jogos do Futuro da Região de Setúbal).*

O maior projeto identificado a este nível nos Municípios analisados foram os Jogos do Futuro da Região de Setúbal, um projeto que tem organização conjunta dos nove Municípios da Região de Setúbal e que envolve a prática de atividade desportiva de mais de uma dezena de modalidades nas vertentes de competição e convívio. A dimensão do projeto, em termos de Municípios envolvidos na organização, de praticantes, de modalidades e de momentos de atividade, bem como o facto de contar já com cinco edições, demonstram que se trata de uma excelente iniciativa e provam que é possível criar projetos de sucesso ao nível intermunicipal.

Todos os Entrevistados consideram como positiva uma ação futura a este nível no âmbito do desporto, acreditando que este tipo de projetos trarão benefícios a diversos níveis (organizativo, operacional, desportivo, entre outros) para todos os envolvidos.

Os *Entrevistados*, apesar de considerarem este tipo de iniciativas como positivas, identificaram a sua execução como difícil devido a diversos fatores: *Obstáculos Políticos (Vila Franca de Xira)*, *Distanciamento Geográfico (Setúbal)*, *Complexidade Organizativa (Seixal)*, *Existência de Diferentes Públicos e Práticas Desportivas (Cascais)*, *Impreparação dos Programas (Lisboa)* e *Inexperiência na Organização destas Iniciativas (Almada)*.

Foram sugeridas as seguintes áreas para futuras colaborações intermunicipais ao nível do desporto: Atividades Náuticas (Eventos com Modalidades de Rio ou Mar), Desporto ao Ar Livre (Eventos com Atividades na Serra e a Exploração da Frente Ribeirinha) e Desportos Coletivos (Modalidades de Ciclismo e Futsal).

Comprova-se que **esta é uma área onde já existem algumas iniciativas por parte dos Municípios investigados e que é reconhecida como um caminho positivo a ser seguido no futuro**, apesar de terem sido identificadas dificuldades para a sua concretização.

6.2 Cumprimento das Atribuições Legais

As políticas públicas implementadas pelos Municípios ao nível do desporto são, como se verificou anteriormente, denominadas como "serviço público", sendo caracterizadas como uma atividade pública, de prestação regular e contínua e como um direito de todos os cidadãos.

Tendo como base toda a informação recolhida e analisada pode-se afirmar que **todos os Municípios alvo de estudo cumprem as suas responsabilidades a este nível**, existindo uma oferta pública de prática de atividade física e desportiva regular, contínua e com programas e ações diferenciadas para diversos segmentos da população, designadamente os anteriormente identificados como prioritários.

Cada um dos Municípios executa a sua Política Desportiva de um modo distinto e diferenciado, algo perfeitamente comum e que se explica pelo facto da Constituição apenas identificar traços gerais pelos quais estas entidades se devem reger no desenvolvimento desportivo da sua região e por todas as estratégias serem válidas, dependendo a sua escolha do caso em questão e do estudo realizado ao sistema desportivo existente (Lacoba, 2006).

Apesar do modo específico como cada um dos Municípios analisados define e implementa a sua política desportiva, todos assumem as tarefas anteriormente identificadas na revisão bibliográfica como as principais a este nível (Custódio, 2011; Lacoba, 2006):

- *Política de instalações desportivas, de espaços de recreio e de espaços verdes:*
 - Construção, Apetrechamento e Gestão das Instalações Desportivas;
 - Produção de legislação setorial: normas de instalações, segurança e saúde pública;
- *Fomento do desenvolvimento desportivo:*
 - Disponibilização de oferta desportiva municipal, Financiamento de projetos desportivos de outras entidades e Conexão da totalidade da oferta desportiva existente;
 - Organização de Eventos e Competições Desportivas;
- *Disponibilização e Apoio a programas e ações específicos:*
 - Oferta desportiva em contexto escolar e destinada à população mais desfavorecida;
 - Formação dos recursos humanos ao nível do desporto

Em termos de principais incumbências legais associadas às unidades orgânicas municipais responsáveis pela gestão do desporto, estas visam as áreas acima referidas, designadamente:

- Assegurar a realização de estratégias e políticas municipais na área do desporto;
- Elaborar o Plano Municipal de Desenvolvimento Desportivo e os documentos estratégicos de desenvolvimento;
- Promover a construção, qualificação e gestão dos Equipamentos Desportivos Municipais;
- Desenvolver parcerias e colaborar com entidades públicas e privadas que atuam na área;
- Implementar programas de prática desportiva e apoiar iniciativas de outras Entidades;
- Promover projetos na área da educação, expressão físico-motora e desporto escolar;

- Apoiar o Movimento Associativo;
- Promover programas de formação de agentes desportivos;
- Garantir a realização de eventos desportivos que promovam o desenvolvimento desportivo local e coordenar a realização do eventos desportivos efetuados no Município.

Todos os Municípios analisados executam estas tarefas e assumem estas funções e responsabilidades, garantindo o cumprimento das suas atribuições legais.

Em termos de atribuições legais particulares dos Municípios alvo de estudo, destacam-se o *Fomento de Programas e Eventos de Desportos Náuticos* no Município de *Lisboa*, aproveitando as potencialidades do Rio Tejo, e a *Gestão das Quintas Municipais* no Município de *Vila Franca de Xira*, beneficiando dos recursos naturais disponibilizados por estes espaços.

Um dos desafios atuais da governação autárquica passa pela desagregação das grandes unidades do setor público e pela delegação de competências em outras entidades (Nunes, 2015), garantindo uma redução da estrutura e uma maior eficácia na gestão e organização. A este nível destaca-se a delegação de competências efetuada no âmbito da *Gestão das Instalações Desportivas (Cascais, Lisboa e Setúbal)*, ao atribuírem essa responsabilidade a outras Entidades (*Juntas de Freguesia, Movimento Associativo ou Entidades Privadas*).

As políticas públicas de desporto atuais têm uma maior preocupação económica, interligando essa variável com os objetivos sociais, educativos e culturais que são inerentes a qualquer política pública. Existe uma maior necessidade de implementação de programas e projetos que integrem estratégias de sustentabilidade e não apenas de gratuidade. Neste âmbito destacam-se alguns Municípios onde as receitas próprias das políticas desportivas implementadas atingem um valor bastante significativo do seu orçamento para o desporto [*Vila Franca de Xira (85%), Almada (64%) e Seixal (45%)*].

6.3 Considerações Finais

Com base nas conclusões obtidas, pode-se verificar que estamos perante diferentes realidades e diferentes formas de organizar e gerir o desporto:

Municípios de Almada e Seixal:

- *Gestão do desporto realizada de um Modo Participativo*, com um apoio forte e dinâmico por parte do Movimento Associativo;
- *Foco da gestão no Fomento da Prática Desportiva e Desenvolvimento Desportivo Local*;
- *Não Priorização da Organização de Grandes Eventos Desportivos*;
- *Modelo de Planeamento*:
 - *Almada* efetua um Planeamento com suporte nos conhecimentos dos Colaboradores da Divisão de Desporto em detrimento do uso de instrumentos de apoio à gestão (Carta Municipal de Desporto, Estudos sobre Oferta e Procura Desportiva, Estudo da Área Útil Desportiva);
 - *Seixal* apoia a gestão desportiva em Estruturas de Participação da População e das Entidades que atuam na área, onde estas têm uma ação ativa em todas as fases do procedimento (planeamento, implementação, avaliação);

Municípios de Cascais e Lisboa:

- *O Município desempenha principalmente um papel de Estratégia, de Planeamento das Políticas Desportivas, delegando em outras entidades a aplicação dessas políticas;*
- *Foco na criação de uma imagem do Município como um excelente local para a prática desportiva e no desenvolvimento desportivo local através da organização de Eventos nesta área;*
- *Grande Aposta e Investimento na Organização de Grandes Eventos Desportivos;*
- *Particularidades:*
 - *Cascais não gere nenhuma instalação desportiva, delegando essa gestão no Movimento Associativo e no Setor Privado;*
 - *Cascais Organiza debates sobre o sistema desportivo (Fóruns Desportivos);*
 - *Em Lisboa a Divisão de Desporto é a responsável pelas atividades desportivas do 1º Ciclo de Ensino Básico, sendo o único dos Municípios analisados que atribui à Divisão de Desporto essa responsabilidade;*
 - *Lisboa irá Organizar a Capital Europeia do Desporto em 2021;*

Município de Setúbal

- *Organização de Fóruns Desportivos, momentos de debate sobre o sistema desportivo;*
- *Único dos Municípios analisados que Organiza um Evento Qualificativo para os Jogos Olímpicos, com o prestígio e o valor em termos de imagem que isso transmite;*
- *Aposta Clara numa Modalidade de Menor Expressão em Portugal (Pentatlo Moderno), podendo esta opção tornar-se num fator de diferenciação positiva para o Município;*
- *Único dos Municípios analisados que já organizou um evento como Cidade Europeia do Desporto, sendo essa organização considerada pelo Município como um sucesso e um fator de desenvolvimento desportivo local.*

Município de Vila Franca de Xira

- *Aplicação de um modelo mais centralizado no Município, com pouca intervenção da população e das Entidades que atuam na área na fase de planeamento;*
- *Aposta mais direcionada para o Fomento da Prática Desportiva e para o Desenvolvimento Desportivo Local;*
- *Aposta mais direcionada para a Organização de Eventos de Pequena e Média Dimensão em detrimento dos Grandes Eventos;*
- *Município que mais investe na área da Organização de Eventos de Desporto para Pessoas Com Deficiência, de entre os Municípios analisados.*

LIMITAÇÕES, RECOMENDAÇÕES E EXTENSÃO

7.2 Principais Limitações do Estudo

Apesar da importância que os trabalhos académicos têm no estudo das realidades desportivas municipais e dos problemas existentes a este nível, existe ainda alguma resistência por parte dos responsáveis municipais na disponibilização de dados e na divulgação das informações.

Tal como foi referido na revisão bibliográfica, existe ainda alguma resistência à apresentação dos resultados obtidos com as políticas públicas de desporto implementadas e algum receio do escrutínio público. Deste modo não foi possível analisar algumas das variáveis seleccionadas em todos os Municípios e em alguns casos os dados analisados são antigos, o que pode originar que a realidade atual seja diferente da realidade analisada.

Para além deste facto, em outras situações os dados disponíveis são facultados de forma distinta pelos Municípios, o que impossibilita a análise comparativa dos mesmos. Esta situação ocorreu por exemplo ao nível da análise financeira, impossibilitando a avaliação comparativa dos dados. Esta limitação foi ultrapassada pelo investigador através do cruzamento de diversas fontes (entrevistas presenciais, consulta de documentos oficiais, artigos de imprensa).

7.2 Recomendações Profissionais e Científicas

Após a análise dos resultados e conclusões deste estudo, suportados também por outros autores do acervo bibliográfico, sugere-se que o papel desenvolvido pelo Município deve incidir principalmente nas seguintes áreas:

- **PLANEAMENTO:** estratégico e logístico:
 - **ESTRATÉGICO:** identificação da procura desportiva e das necessidades locais mais pertinentes ao nível do desporto e definição de um plano estratégico para o desenvolvimento desportivo do Município, abrangendo todos os âmbitos da procura e todos os tipos de prática desportiva;
 - **LOGÍSTICO:** levantamento do universo de equipamentos desportivos existentes e do seu estado de conservação, de modo a permitir a criação de um plano de supressão das necessidades eventualmente existentes a estes níveis;
- **COORDENAÇÃO:** identificação dos vários intervenientes locais na área do desporto e interligação dos mesmos na prossecução da estratégia de desenvolvimento idealizada, relacionado a mesma com os recursos colocados à disposição (Sarmiento, 2010);
- **FISCALIZAÇÃO:** análise dos resultados obtidos com os financiamentos públicos, ou seja, controlo da aplicação do financiamento público (Teixeira, 2012);

Apresentam-se ainda algumas recomendações que, na nossa humilde opinião, poderão auxiliar os Municípios na prossecução dos seus objetivos ao nível da área do Desporto, estando as sugestões distribuídas pelas seguintes áreas:

- Políticas Desportivas;
- Desporto em Âmbito Escolar;
- Desporto Para Pessoas Com Deficiência;
- Programas Municipais de Desporto.

a) POLÍTICAS DESPORTIVAS

É necessário criar políticas de desporto que permitam combater as lacunas do nosso sistema desportivo, nomeadamente (Silva, 2009):

- A reduzida taxa de participação desportiva;
- O analfabetismo motor dos nossos jovens;
- A modernização do tecido associativo;
- A falta de uma estratégia que reforce a competitividade desportiva internacional.

Para o alcance destes objetivos sugere-se a utilização das seguintes estratégias:

- Aumento da dotação do Orçamento de Estado atribuído ao Desporto, área que está muito dependente das receitas próprias (do IPDJ) e sobretudo das receitas dos jogos sociais;
 - As verbas atuais são maioritariamente afetadas a despesas de funcionamento, havendo escassez de verbas para investir na área da prática desportiva (Mestre, 2018);
- Criação de uma **Carta Nacional de Desporto**, documento onde serão reunidas informações relevantes para esta área, designadamente objetivos, pressupostos, linhas orientadoras e ideias chave do projeto de Desenvolvimento Desportivo Nacional. Será uma Carta de Desporto idêntica às produzidas pelos Municípios (incluindo infraestruturas, Procura e Oferta Desportiva, etc.) mas de âmbito nacional;
 - Este instrumento seria fundamental para a resolução de problemas e para apontar um caminho que permita atingir os objetivos propostos, permitindo aos diversos órgãos de poder político terem consciência do seu papel, do modo com devem orientar as suas ações, recursos, atividades e programas (Silva, 2009);
 - Esta sugestão contribuiria para melhorar a política de desporto que existe atualmente em Portugal, menos estratégica, menos institucional e planeada mas mais pragmática e reativa, onde os políticos procuram preservar a sua imagem em detrimento do desenvolvimento do desporto e do bem estar da comunidade (Teixeira, 2012).
 - Funcionaria como um referencial de política desportiva nacional que poderia ser consultado, aplicado e utilizado por toda a população, permitindo a avaliação dos resultados e do desempenho dos decisores políticos (Silva, 2009);
- Realização da **gestão global do fenómeno desportivo**, integrando:
 - Desporto no 1º Ciclo do Ensino Básico;
 - Desporto Escolar;
 - Desporto Disponibilizado pelas Associações, Coletividades e Clubes;
 - Desporto de Competição e Federado;
 - Permitiria a visão do desporto como atividade contínua no tempo e a integração das estruturas e instituições que disponibilizam oferta na área, garantido um trabalho em rede e um encaminhamento dos praticantes para as práticas e estruturas que melhor poderão aproveitar os seus interesses, motivações e capacidades;
 - A participação de grupos do Desporto Escolar nos quadros competitivos do Sistema Federado, como sugerido pelos Profissionais da Educação Física e do Desporto (Sociedade Portuguesa de Educação Física, 2017) poderá ser uma boa forma de

integrar diferentes tipos de estruturas de prática desportiva, no sentido de interligar os mesmos nas idades de formação. O nível competitivo seria o critério a considerar na elaboração dos quadros competitivos;

- Os Municípios teriam uma intervenção ao nível da *Coordenação* (interligação dos agentes locais e relacionamento com os recursos existentes) e da *Fiscalização* (controlo da aplicação do financiamento público), beneficiando da redução do abandono desportivo, do aumento dos rácios desportivos e da consolidação de hábitos de prática desportiva;
- O **plano de desenvolvimento do desporto nacional** terá de ser **aceite e implementado por todos os agentes desportivos a nível nacional**, tendo os Municípios um papel fundamental na mobilização de todos os intervenientes (públicos e privados) da sua área geográfica num só sentido que permita atingir o desenvolvimento global e sustentado do sistema desportivo nacional;
- Medidas indiretas de promoção do acesso à prática desportiva de todos os munícipes:
 - i) **Iisenção ou redução da Taxa de IVA** aplicada a certos serviços relacionados com o desporto, como sugerido no Livro Branco Sobre o Desporto (Comissão Europeia, 2007);
 - ii) Atribuição de **benefícios fiscais** a empresas que facultem prática desportiva no local de trabalho.

b) DESPORTO NO ÂMBITO ESCOLAR

Uma sugestão futura para valorizar o Programa de Expressão Físico-Motora no 1º Ciclo e assegurar a intervenção dos Municípios junto das escolas seria a **criação de um projecto global**, para todos os Municípios da Área Metropolitana de Lisboa, **desenvolvido entre o Ministério da Educação e os Municípios desta área geográfica**, identificando problemas para se propor medidas de actuação (por exemplo: formação permanente dos Professores do 1º ciclo, generalização da prática de natação a todos os alunos do 1º ciclo destes Municípios). Esta sugestão, obtida com base nas conclusões deste estudo, é suportada por um estudo realizado a este nível nos Municípios da Península de Setúbal (Custódio, 2011).

Em paralelo, a promoção e valorização do Desporto Escolar deve ser fomentada a partir do contexto local. Devem existir programas “centrais”, onde estarão definidos os princípios orientadores dos projetos específicos de nível local, sendo que cada local, cada comunidade, deverá potenciar o seu projeto em função das condições existentes (Sociedade Portuguesa de Educação Física, 2017). Isto significa que cada agrupamento de escolas deverá desenhar o seu projeto, com a colaboração dos Professores, dos Alunos e da Comunidade (integrando Pais e Autarquias Locais), no sentido de potenciar o projeto desportivo que mais se adequa aos recursos existentes, ao meio envolvente e à cultura desportiva local.

c) DESPORTO PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

Ao nível do Desporto para Pessoas Com Deficiência é importante salientar o facto de não existir em Portugal um evento desportivo de carácter regular nesta área. Considera-se que a **criação de um evento desportivo de carácter regular** seria uma excelente medida com

vista ao incremento da prática desportiva e das ofertas desportivas existentes. Seria uma forma de associar os benefícios dos Eventos Desportivos anteriormente referidos a uma área onde existe uma grande margem de progressão, de crescimento, como é reconhecido por todos os que atuam no Desporto Adaptado. Poderia ser inclusive um oportunidade de diferenciação para os Municípios da Área Metropolitana de Lisboa, associando as suas excelentes condições para a prática desportiva e criando um evento de excelência nesta área.

d) PROGRAMAS MUNICIPAIS DE DESPORTO

Ao nível dos Programas Municipais de Desporto é pertinente que se **verifique se os praticantes** dos mesmos **são pessoas que já praticam desporto** regularmente e estão integradas em Instituições e modalidades desportivas **ou se se trata de pessoas que não praticam desporto**, o principal público-alvo destes programas no sentido de aumentar os índices de prática desportiva locais e nacionais.

7.3 Linhas de Investigação Futuras

Em termos de estudos futuros nesta temática seria pertinente efetuar um estudo deste âmbito utilizando como amostra todos os Municípios da Área Metropolitana de Lisboa com plano de água natural, de modo a conhecer o universo. A Área Metropolitana de Lisboa comporta Municípios com dimensões e realidades distintas e o aumento do número de Municípios analisados seria benéfico para a noção da realidade desportiva total desta área.

Considera-se que seria também pertinente efetuar um estudo deste âmbito em outras zonas e Áreas Metropolitanas do País, de modo a conhecer outras realidades nacionais e aferir as boas práticas implementadas.

No seguimento da sugestão proposta anteriormente, seria também oportuno efetuar um estudo deste tipo de âmbito nacional, integrando todos os Municípios da zona Costeira e comparando as diferentes opções estratégicas implementadas.

Num momento em que o Turismo em Portugal cresce e é um dos motores da economia nacional, seria pertinente também quantificar e caracterizar o Turismo Desportivo Náutico da Área Metropolitana de Lisboa.

Também ao nível dos Desportos Náuticos e Aquáticos seria relevante efetuar um estudo sobre a Área Metropolitana de Lisboa, num momento em que Portugal olha com mais atenção para este recurso e para as suas potencialidades. Perceber que infraestruturas existem, que desportos são praticados, a sua dimensão e os resultados desportivos obtidos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACES Portugal (2016). *acesportugal.pt*. Consultado em 12 de Setembro de 2017. Disponível em "<http://acesportugal.pt>".
- Amaral, S. (2009). *Lazer e políticas públicas: um olhar sobre a periferia*. São Gonçalo: Instituto Usina Social. Rio de Janeiro, Brasil.
- Amaral, S., Ribeiro, O., & Silva, D. (2014). Produção Científico-Académica em políticas públicas de esporte e lazer no Brasil. *Motrivivência*, 26 (42), 27-40.
- Araújo, J. (2007). *Avaliação da Gestão Pública: a Administração Pós Burocrática*. Braga: Universidade do Minho. Braga.
- ARSLVT-CRI da Península de Setúbal (2015). *Relatório Final do Diagnóstico do Território "Concelho do Seixal"*. Consultado em 19 de Setembro de 2017. Disponível em "http://www.sicad.pt/BK/Concursos_v2/Documents/2016/diagnosticos%20PRI/Diagnostico_Seixal.pdf".
- Azevedo, A. (2009). *As Instalações Desportivas Escolares no Concelho de Viseu* (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Desporto – Universidade do Porto. Porto.
- Bastos, F. (2004). Administração Esportiva: área de estudo, pesquisa e perspectivas no Brasil. *Motrivivência*, 20-21, Edição Especial 15 Anos, 295-306.
- Benedetti, T., Gonçalves, L., & Mota, J. (2007). Uma Proposta de Política Pública de Atividade Física Para Idosos. *Texto Contexto – Enferm.* 16 (3).
- Bernardo, D. (2011). *Análise da Procura e Consumo Desportivo do Concelho de São Brás de Alportel e a Política Desportiva do Município* (Dissertação de Mestrado). Universidade Técnica de Lisboa - Faculdade de Motricidade Humana. Lisboa.
- Bobbio, N.; Matteucci, N.; & Pasquino, G. (2000). *Dicionário de Política*. Editora UNB. Brasília.
- Bonafont, L. (2004). *Redes de Políticas Públicas*. Madrid. Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Botelho-Gomes, P., Afonso, B., Silva, P., & Queirós, P. (2008). *As raparigas são pouco activas? Dos dados da investigação à promoção da prática*. In Beatriz Oliveira Pereira e Graça Simões de Carvalho, *Actividade Física, Saúde e Lazer. Modelos de análise e intervenção*. Lisboa: Lidel, 113-123.
- Botelho-Gomes, P. (2012). *Igualdade de Género na Educação Física*. Faculdade de Desporto – Universidade do Porto. Porto.
- Branco, P. (1994). *O Município e o Desporto: contributo para a definição de um modelo integrado de desenvolvimento desportivo, centrado na autarquia e dirigido a crianças e jovens em idade escolar* (Tese de Doutoramento), Faculdade de Desporto - Universidade do Porto. Porto.
- Brenner, J., & Council Of Sports Medicine and Fitness (2016). Sports Specialization and Intensive Training in Young Athletes. *Pediatrics*, 138 (3).
- Câmara Municipal de Almada (2009). *Almada Informa*. Consultado em 12 de Janeiro de 2016. Disponível em "<http://www.m-almada.pt>".
- Câmara Municipal de Almada (2016). *Candidatura de Almada a Cidade Europeia do Desporto 2018*. Almada. Câmara Municipal de Almada;
- Câmara Municipal de Almada (2016). *Oferta Desportiva do Concelho: Época Desportiva 2016/2017*. Almada. Departamento de Ação Desportiva - Câmara Municipal de Almada;
- Câmara Municipal de Cascais (2016). *Câmara Municipal de Cascais*. Consultado em 22 de Julho de 2016. Disponível em "<http://www.cm-cascais.pt>".

- Câmara Municipal de Lisboa (2016). *Câmara Municipal de Lisboa*. Consultado em 21 de Julho de 2016. Disponível em "<http://www.cm-lisboa.pt>".
- Câmara Municipal de Lisboa (2017). *Candidatura de Lisboa a Capital Europeia do Desporto 2021*. Lisboa. Câmara Municipal de Lisboa;
- Câmara Municipal de Lisboa (2017). *Programa de Governo da Cidade de Lisboa 2013/2017*. Lisboa. Câmara Municipal de Lisboa;
- Câmara Municipal de Seixal (2017). *Câmara Municipal de Seixal*. Consultado em 31 de Maio de 2017. Disponível em "<http://www.cm-seixal.pt>".
- Câmara Municipal de Seixal (2017). *Plano Municipal de Desenvolvimento Desportivo do Concelho do Seixal*. Seixal. Câmara Municipal de Seixal.
- Câmara Municipal de Setúbal (2017). *Câmara Municipal de Setúbal*. Consultado em 29 de Outubro de 2017. Disponível em "<http://www.mun-setubal.pt>".
- Câmara Municipal de Setúbal (2015). *Candidatura de Setúbal a Cidade Europeia do Desporto 2016*. Setúbal. Câmara Municipal de Setúbal;
- Câmara Municipal de Setúbal (2015). *Questionário de "Candidatura de Setúbal a Cidade Europeia do Desporto 2016"*. Setúbal. Câmara Municipal de Setúbal;
- Câmara Municipal de Setúbal (2017). *Anuário Setúbal Cidade Europeia do Desporto 2016*. Setúbal. Câmara Municipal de Setúbal;
- Câmara Municipal de Setúbal (2018). *visitesetubal.com.pt*. Consultado em 28 de Janeiro de 2018. Disponível em "<http://visitesetubal.com.pt/praias-de-setubal/>".
- Câmara Municipal de Vila Franca de Xira (2015). *Câmara Municipal de Vila Franca de Xira*. Consultado em 23 de Julho de 2016. Disponível em "<http://www.cm-vfxira.pt>".
- Camelo, R. (2013). *A Náutica Desportiva e de Lazer: fator dinamizador do litoral no eixo Cascais - Lisboa*. Conferência: IX Congresso da Geografia Portuguesa. Évora.
- Cardoso, A., Teixeira, E., Spilker, M., Silva, M., & Oliveira, N. (2011). *Análise de Conteúdo de uma Entrevista Semi-Estruturada*. Universidade Aberta. Consultado em 17 de Julho de 2018. Disponível em "<http://mpelearning.pbworks.com/f/MICO.pdf>".
- Campos, C. (2004). Método de Análise de Conteúdo: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. *Revista Brasileira de Enfermagem* 57 (5).
- Carvalho, A. (2001). *O Clube Desportivo Popular*. Porto: Campo das Letras.
- Carvalho, M. (2002). A inserção da Alta Competição nos Programas dos Governos Constitucionais em Portugal e o seu Enquadramento Normativo. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 2, (4), 72-78.
- Cofina Media (2018) *Setúbal é candidata a Cidade Europeia do Desporto em 2016*. Jornal Record. 19 de Dezembro 2014. Consultado em 19 de Fevereiro de 2018. Disponível em "<https://www.record.pt/fora-de-campo/detalhe/setubal-e-candidata-a-cidade-europeia-do-desporto-em-2016-921106>".
- Comissão Europeia (2007). *Livro Branco Sobre O Desporto*. Comunidades Europeias. Bélgica.
- Constantino, J. (1999). *Desporto, Política e Autarquias*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Curry, A. (2016). *Pais Inteligentes Formam Sucessores, não Herdeiros*. São Paulo. Editora Pergaminho.
- Custódio, C. (2011). *A autarquia e a promoção de atividade física: estudo de caso em sete Municípios da Península de Setúbal* (Dissertação de Mestrado). Universidade Técnica de Lisboa - Faculdade de Motricidade Humana. Lisboa.

- Davenport, J., & Davenport, J. (2006). The impact of tourism and personal leisure transport on coastal environments: A review. *Estuarine, Coastal and Shelf Science*, 67, 280-292.
- Del Duca, G., Rombaldi, A., Knuth, A., Azevedo, M., Nahas, M., & Hallal, P. (2009). Associação Entre Nível Económico e Inatividade Física em Diferentes Domínios. *Revista Brasileira de Atividade Física & Saúde*, 14 (2), 123-131.
- Dia de Aulas Ao Ar Livre (2011). *diadeaulasaoarlivre*. Consultado em 16 de Dezembro de 2016. Disponível em "<http://www.diadeaulasaoarlivre.pt>".
- Direção-Geral de Política do Mar (2017). *Estratégia Nacional Para o Mar*. Consultado em 11 de Maio de 2017. Disponível em "www.dgpm.mam.gov.pt/Documents/ENM.pdf".
- Divisão de Desporto do Município do Seixal (2015). *Plano Municipal de Desenvolvimento Desportivo do Concelho do Seixal*. Seixal, Câmara Municipal do Seixal.
- Expresso Impresa Publishing S.A. (2018). *Câmaras pagam factura dos estádios do Euro 2004*. Consultado em 20 de Novembro de 2017. Disponível em "<http://expresso.sapo.pt/actualidade/camaras-pagam-factura-dos-estadios-do-euro-2004=f108354>".
- Ferrari, R., & Nunes, L. (2008). *Policy Networks: Uma Teoria de Políticas Públicas?*. Encontro de Administração Pública e Governança. Salvador.
- Figueiredo de Sousa, J., Fernandes, A., & Carpinteiro, A. (2009). *O Desenvolvimento das Atividades Náuticas de Recreio como Estratégia de Valorização Territorial: um olhar sobre o Estuário do Tejo* (Conference Paper). Conferência: 15º Congresso da Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional (APDR) "Redes e Desenvolvimento Regional". Cidade da Praia, Cabo Verde.
- Fonseca, A. (2001). A Psicologia do Desporto e a "batalha da qualidade". *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 1 (1). 114-123.
- Fundação Francisco Manuel dos Santos (2018). *Pordata*. Consultado em 28 de Novembro de 2018. Disponível em "<https://www.pordata.pt/>".
- Galindo, A. (2005). Esporte e Lazer Municipal: Reflexões sobre as bases do planeamento e gestão pública. *Revista do Plano Diretor Participativo do Município de Santana*, 1 (1).
- Gomes, R. (2014). *A Gestão Desportiva do Litoral Português: O valor desportivo das praias da circunscrição da Capitania da Figueira da Foz* (Dissertação de Mestrado). Universidade Técnica de Lisboa - Faculdade de Motricidade Humana. Lisboa.
- Gomes, V. Siqueira, K., & Sichiari, R. (2001). Atividade física em uma amostra probabilística da população do Município do Rio de Janeiro. *Caderno Saúde Pública*, 17 (4), 969-976.
- Gruponet (2017). *culturall.blogs.sapo.pt*. Consultado em 10 de Setembro de 2017. Disponível em "<http://culturall.blogs.sapo.pt>".
- iGoGO.PT (2018). *igogo.pt*. Consultado em 12 de Fevereiro 2018. Disponível em "<https://www.igogo.pt>".
- Instituto Geográfico Português (2013). *Áreas das freguesias, municípios e distritos/ilhas da CAOP 2013 (XLS-ZIP)*. Carta Administrativa Oficial de Portugal (CAOP), versão 2013. Direção-Geral do Território. Consultado em 19 de Setembro de 2017.
- Instituto Português do Desporto e da Juventude I.P. (2012). *Instituto Português do Desporto e da Juventude*. Consultado em 20 de Outubro de 2018. Disponível em "www.idesporto.pt".
- Januário, C. (2010). *Políticas Públicas Desportivas: estudo centrado nos Municípios da área metropolitana do Porto* (Tese de Doutoramento). Faculdade de Desporto - Universidade do Porto. Porto.

- Jornal de Negócios (2017). *Os 10 Erros da Troika em Portugal*. Jornal de Negócios. 7 de Junho de 2014. Consultado em 23 de Janeiro de 2017. Disponível em "http://www.jornaldenegocios.pt/economia/detalhe/os_10_erros_da_troika_em_portugal".
- Jornal "O JOGO" (2017). *Barcelona vai doar dois milhões à UNICEF anualmente*. Jornal O Jogo. 26 de Fevereiro de 2016. Consultado em 16 de Dezembro de 2016. Disponível em "<https://www.ojogo.pt/internacional/noticias/interior/barcelona-vai-doar-dois-milhoes-a-unicef-anualmente-5048162.html>".
- Jornal "Público" (2017). *Tribunal confirma afastamento de atletas russos dos Jogos Olímpicos*. Jornal Público. 21 de Julho de 2016. Consultado em 13 de Março de 2017. Disponível em "<https://www.publico.pt/2016/07/21/desporto/noticia/tribunal-confirma-afastamento-de-atletas-russos-dos-jogos-olimpicos-1738971>".
- Kaplan, S., & Peterson, C. (1993). Health and environment: A psychological analysis. *Landscape and Urban Planning*, 26, 17-23.
- Keep Calm and Talk About Administrative Law (2009). *Keep Calm and Talk About Administrative Law*. Consultado em 7 de Dezembro de 2016. Disponível em "<http://keepcalmandtalkaboutadministrativelaw.blogspot.pt>".
- Lacoba, C. (2006). *Dirección y Gestión del Deporte Local*. Disponível em "http://deporteparatodos.es/imagenes/documentacion/ficheros/2006112913065120061027101451femp_1_carlos_delgado.pdf".
- Louzada, J., Velardi, M., & Miranda, M. (2009). Atividade física e indivíduos desfavorecidos. *Revista Saúde Coletiva*, 6 (34), 249-254.
- Madureira, C., & Rodrigues, M. (2006). A Administração Pública do século XXI: Aprendizagem organizacional, mudança comportamental e reforma administrativa. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 12 (2). 153-171.
- Marivoet, S. (2002), *Aspetos Sociológicos do Desporto*, Livros Horizonte.
- Marques, R.; Gutierrez, G., & Montagner, P.; (2009). Novas Configurações Socioeconómicas do Desporto Contemporâneo. *Revista de Educação Física*, 20 (4), 637-648.
- Marques, U., Castro, J., & Silva, M. (2001). Atividade Física Adaptada: uma visão crítica. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 1 (1), 73-79.
- Martins, H. (2007). *Os Municípios e a Educação: Estudo das Modalidades de Gestão das AEC* (Dissertação de Mestrado). Universidade de Aveiro. Aveiro.
- Menezes, H. (2017). *Gestão do Risco*. Conferência realizada no âmbito do Cascais Sports Wekeend, Fevereiro de 2017. Cascais.
- Mestre, A. (2018). *O Desporto Como Uma Obrigação Nacional*. Conferência realizada no âmbito do Meeting de Desporto de Alcochete, Outubro de 2019. Alcochete.
- Mimoso de Freitas, J. (2010). *Turismo Náutico: Agentes Dinamizadores do Estuário do Tejo* (Dissertação de Mestrado). Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril. Estoril.
- Ministério da Educação (1998). *Organização Curricular e Programas Ensino Básico - 1º Ciclo*. Mem Martins. Departamento da Educação Básica.
- Moraes, M., Corte-Real, N., Dias, C., & Fonseca, A. (2012). Um olhar sobre a prática desportiva, bem-estar subjetivo e integração social de imigrantes... em Portugal e no mundo. *Psicologia & Sociedade*, 24 (1), 208-216.
- Neto, C. (1997). *Mudanças Sociais, Desporto e Desenvolvimento Humano*. Consultado em 11 de Janeiro de 2017. Disponível em "www.fmh.utl.pt/Cmotricidade/dm/textoscn/mudancassociais.pdf".

Nunes, R. (2015). *Democracia e Sociedade*. Coimbra. Edições Almedina S. A.

Observador on time (2016). *Observador*. Consultado em 16 de Dezembro de 2016. Disponível em "<http://www.observador.pt>".

Overpower Club (2009). *100surf.pt*. Consultado em 29 de Janeiro de 2018. Disponível em "http://www.100surf.pt/site/paginas/localdesc.php?loca_chav=7".

Parente, F. (2011). *Oferta e procura desportiva dos estudantes do ensino superior - Estudo realizado com os alunos do 1º ano da Universidade do Minho* (Dissertação de Mestrado). Universidade do Minho: Instituto de Educação. Braga.

Parlamento Europeu ao seu serviço (2017). *Parlamento Europeu*. Consultado em 15 de Fevereiro de 2017. Disponível em http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/pt/displayFtu.html?ftuId=FTU_5.13.7.html

Pereira, J. (2014). *Oeiras Marina: 20 Anos de Qualificação Urbana*. Palestra do I Seminário Internacional – Cidades Portuárias e a Relação Porto - Cidade intitulada "A Náutica de Recreio e o Turismo Náutico". Setúbal.

Pimentel, T. (2016). *A nódoa da corrupção alastra ao ténis*. Jornal Público. 18 de Janeiro de 2016. Consultado em 13 de Março de 2017. Disponível em "<https://www.publico.pt/2016/01/18/desporto/noticia/a-nodoa-da-corrupcao-alastra-ao-tenis-1720682>".

Pires, G. (1989). *A estrutura e as políticas desportivas - o caso português: estudo de intervenção do aparelho estatal no sistema desportivo português* (Tese de Doutoramento), Faculdade de Desporto – Universidade do Porto.

Pitta e Cunha (2012). *Blue Growth for Portugal: Uma visão empresarial da economia do mar*. COTEC Portugal-Associação Empresarial para a Inovação. Porto

Porto de Lisboa (2013). *Relatório de Atividade 2013*. Consultado em 16 de Maio de 2017. Disponível em "http://www.portodelisboa.pt/portal/page/portal/PORTAL_PORTO_LISBOA/NAUTICA_RECREIO/ESTATISTICAS/Relat%F3rio%20de%20atividade%202013.pdf".

Proni, M (1998). *Esporte-espetáculo e futebol-empresa* (Tese de Doutoramento). Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, São Paulo.

Ribeiro e Castro, J. (2007). *Tratado de Lisboa: o Desporto ganha estatuto no Direito Europeu*. Associação Portuguesa de Direito Desportivo. Consultado em 14 de Fevereiro de 2017. Disponível em "http://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiV35H9pI_SAHUBaxQKHTmzDrAQFggkMAI&url=http%3A%2F%2Fwww.apdd.pt%2Fadmin%2Fmanage%2Ffiles%2Ffiles%2Fartigos%2Feng%2FCronica%2520-%2520Ribeiro%2520e%2520Castro.pdf&usq=AFQjCNECzZmGGIKesxgza47rEaRHN5OmFw&bvm=bv.146786187,bs.1,d.ZGg".

Rádio e Televisão de Portugal (2017). *RTP.pt*. Consultado em 15 de Maio de 2017. Disponível em "http://www.rtp.pt/noticias/surf/mundial-de-surf-teve-impacto-economico-de-milhoes_d905387".

Ratcliffe, T. (1992). Responsibility for Water Sports Management and Development. *Ocean & Coastal Management*, 18, 259-268.

Rodrigues, M., & Araújo, J.; (2005). *A Nova Gestão Pública na Governação Local*. Comunicação apresentada no 3.º Congresso Nacional de Administração Pública. Oeiras.

Santos, A., Silva, T., & Oliveira, F. (2015). As Políticas Públicas de Desporto do Município de Jagaquarabá Frente às Prerrogativas da Política Nacional de Desporto. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 3 (4), 99-108.

- Saraiva, J., Almeida, M., Oliveira, C., Fernandes, R., & Cruz-Santos, A. (2013). Desporto Adaptado em Portugal: do conceito à prática. *Revista Brasileira de Educação Física e Saúde*, 18 (5), 23-635.
- Sarmento, J. (2010). *Gestão de Instalações Desportivas: A "interdependência" como factor de gestão*. Consultado em 13 de Janeiro de 2017. Disponível em "<http://gestao-desportiva.blogspot.pt>".
- Significados (2011). *Significados.com.br*. Consultado em 14 de Março de 2017. Disponível em "<http://www.significados.com.br>".
- Silva, A. (2009). O Estado, os governos e a administração pública desportiva. In Bento, J. & Constantino, J. (Coord), *O Desporto e o Estado - Ideologias e Práticas* (67-84). Porto. Edições Afrontamento.
- Silva, P., Gomes, P., & Queirís, P. (2006). Género e desporto: a construção de feminilidades e masculinidades. *Revista Digital – Buenos Aires*, Ano 11 Número 96.
- Sociedade Portuguesa de Educação Física (2017). *Conclusões da Jornada de reflexão - Perspetivas futuras para o Desporto Escolar: Contributos para o projeto 2017-2021*. Lisboa.
- Sousa, E., & Altmann, H. (1999). Meninos e Meninas: Expectativas corporais e implicações na educação física escolar. *Cadernos Cedes*, 19 (48), 52-68.
- Sousa, M., & Baptista, C. (2013). *Como Fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios*. Lisboa: LIDEL - Edições Técnicas Lda.
- Sousa, J. (2013). *A Gestão do desporto Municipal - Análise ao Desenvolvimento Organizacional: estudo centrado na comunidade intermunicipal do Tâmega e Sousa* (Tese de Mestrado). Instituto Superior de Educação e Ciências. Lisboa.
- Starepravo, F. (2007). *Políticas Públicas para o Esporte e Lazer: Conselhos Municipais de Esporte e Lazer e Outras Formas de Participação Direta*. XV Congresso Brasileiro de Ciências do Esporte. Consultado em 6 de Março de 2017. Disponível em "www.cbce.org.br/docs/cd/resumos/283.pdf".
- Tanaka, O., & Melo, C. (2001). Avaliação de Programas de Saúde do Adolescente- Um Modo De Fazer. São Paulo. *Cadernos de Saúde Pública*, 31, (3), 654-655.
- Teixeira, M. (2002). *Estratégia das Federações Desportivas e o Estado* (Dissertação de Mestrado). Universidade Técnica de Lisboa - Faculdade de Motricidade Humana. Lisboa.
- Teixeira, M. (2008). *Portugal, Poder Local e Desporto*. Lisboa: Grifos.
- Teixeira, M. (2012). *O Desporto e as pessoas: estudo de factores do desenvolvimento regional do desporto em Portugal* (Tese de Doutoramento). Universidade Técnica de Lisboa - Faculdade de Motricidade Humana. Lisboa.
- Teixeira, M., & Ribeiro, T. (2016). Sport Policy Factors In Regional Sports Development: study of demographic, organizational, financial and political dimensions in Portugal. *The Open Sports Sciences Journal*. 9 (1), 26-34.
- Tenreiro, F. (2010). *Economia do Desporto: A competitividade de Portugal na União Europeia* (Tese de Doutoramento). Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. Porto.
- Tenreiro, F. (2017). Um Instrumento de Financiamento do Desporto. *Revista Economia & Empresa*, 22, 145-165.
- Teruelo, B. (2012). *La Financiación Del Deporte Municipal*. V Congreso del Deporte en Euskadi. Área 3 Economía y Deporte. Examinado a 1 de Outubro de 2018. Disponível em "https://www.fagde.org/panel/subido/en_nuestra_opinion/20170830144646_la-financiacion-del-deporte-municipal.pdf".

- Teruelo, B. (2015). *Coste, Valor y Precio de los Servicios y la Financiación del Deporte Para Todos*. In Solar Cibullas, L. (Coord). *Deporte, gestión y municipio, Aspectos claves*. Bilbao. Edita EUDEL – Asociación de municipios vascos.
- Turismo de Portugal, I. P. (2007). *Plano Estratégico Nacional de Turismo*. Consultado em 11 de Maio de 2017. Disponível em <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/AreasAtividade/ApoioaoInvestimento/Pages/PlanoEstrat%C3%A9gicoNacionaldo.aspx>.
- UNESCO (2018). *UNESCO In Brief*. Consultado em 16 de Fevereiro de 2016. Disponível em "<https://en.unesco.org/about-us/introducing-unesco>"
- UNICEF (2017). *A UNICEF*. Consultado em 16 de Fevereiro de 2016. Disponível em "<https://www.unicef.pt/unicef/a-unicef/>".
- Vasconcelos-Raposo, J. (2012). Num desporto com valores: Construir uma sociedade mais justa. *Revista Motricidade*, 8 (2), 1-7.
- Viana, M. (2014). *Oferta e Procura Desportiva: Estudo de Caso de Guimarães Cidade Europeia do Desporto 2013* (Dissertação de Mestrado). Universidade do Porto - Faculdade de Desporto. Porto.
- Vitorino, A., Monteiro, D., Moutão, J., Morgado, S., Bento, T., & Cid, L. (2015). Atividade Física Adaptada na População com Necessidades Especiais. *Desporto e Atividade Física para Todos – Revista Científica da FPDD*, 1 (1), 47-51.
- Wikipedia (2016). *Wikipédia*. Consultado em 17 de Janeiro de 2017. Disponível em "<https://pt.wikipedia.org>".
- Jacob Filho, W. (2006). Atividade física e envelhecimento saudável. XI Congresso de Ciências do Desporto e Educação Física dos Países de Língua Portuguesa. *Revista Brasileira de Educação Física*, 20 (5) 73-77.

LEGISLAÇÃO DE APOIO

LEGISLAÇÃO INTERNACIONAL

- Carta Europeia do Desporto (1992)
- Carta Internacional da Educação Física e do Desporto da UNESCO (2015)
- Tratado de Amesterdão - Declaração 29º (1997)
- Tratado de Lisboa (2009)

LEGISLAÇÃO NACIONAL

- Constituição da República Portuguesa (1976)
- Decreto-Lei n.º 100/2003, de 23 de Maio - Regulamento das Condições Técnicas e de Segurança a Observar na Conceção, Instalação e Manutenção das Balizas de Futebol, Andebol, Hóquei e Pólo Aquático e dos Equipamentos de Basquetebol Existentes nas Instalações Desportivas de Uso Público;
- Decreto-Lei nº 272/2009, de 1 de Outubro – Medidas Específicas de Apoio ao Desenvolvimento do Desporto de Alto Rendimento;
- Despacho 2485-A/2015, de 9 de Março – Organização dos serviços municipais da Câmara Municipal de Almada;
- Despacho 49/2016, de 4 de Janeiro - – Organização dos serviços municipais da Câmara Municipal de Cascais;
- Despacho 5347/2015, de 21 de Maio – Estrutura Nuclear dos Serviços do Município de Lisboa;
- Despacho 906/2016, de 6 de Outubro - Regulamento dos serviços municipais da Câmara Municipal de Seixal;
- Lei 1/90, de 13 de Janeiro - Lei das Bases do Sistema Desportivo;
- Lei 30/2004, de 21 de Julho - Antiga Lei de Bases do Desporto;
- Lei 5/2007, de 16 de Janeiro - Atual Lei da Atividade Física e do Desporto que veio revogar a(s) anterior(es)
- Regulamento da Organização dos Serviços da Câmara Municipal de Setúbal (2017)

ANEXOS

ANEXO A



Mestrado em Gestão e Direção Desportiva 2015/2017

Escola de Ciências e Tecnologia
Departamento de Desporto e Saúde

Políticas Públicas de Desporto:

Estudo sobre Municípios da Área Metropolitana de Lisboa

GUIÃO DE ENTREVISTA

Orientador

Professor Doutor Mário Rui Coelho Teixeira

Candidato

Mestrando Tiago Miguel Neves Figueira

Évora, 2016

GUIÃO DE ENTREVISTA

Este estudo académico visa analisar as Políticas Públicas de Desporto de seis (6) Municípios da Área Metropolitana de Lisboa. As questões formuladas estão divididas nas seguintes cinco (5) dimensões:

- 1. Estrutura Orgânica;**
- 2. Área Financeira;**
- 3. Opções Político-Estratégicas;**
- 4. Oferta Desportiva;**
- 5. Sinergias Intermunicipais.**

1. Qual o posicionamento do Desporto na estrutura orgânica do Município?

- 1.1 Quem é o responsável pela área do Desporto? É responsável apenas por esta área ou por mais alguma?
- 1.2 A que tipo de unidade orgânica está afeto o desporto na estrutura municipal? Direção, Departamento, Divisão, Unidade, Gabinete?
- 1.3 Qual a dimensão desta unidade orgânica em termos de recursos humanos, de cargos e de qualificações dos mesmos?
- 1.4 Concorda com estes pressupostos, quer em termos de estrutura orgânica, quer em termos de recursos humanos?
- 1.5 Considera esta estrutura orgânica benéfica para o desporto?
- 1.6 Há articulação com outros pelouros?
- 1.7 É um pelouro importante?
- 1.8 A gestão das Atividades Desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico, como parte integrante do currículo escolar obrigatório e como Atividade de Enriquecimento Curricular (AEC), é efetuada pela unidade orgânica do Desporto?
 - 1.8.1 Em caso afirmativo, é efetuada exclusivamente por esta unidade orgânica ou em colaboração com outra unidade orgânica municipal? Qual?
 - 1.8.2 A gestão destas atividades é realizada de que forma? Gestão exclusiva da entidade preponente / escola, gestão mista ou gestão privada / empresarial?
 - 1.8.3 Como classifica os recursos disponibilizados para estas atividades (instalações, equipamentos desportivos/material pedagógico, recursos financeiros e recursos humanos) em termos quantitativos e qualitativos?
 - 1.8.4 Em termos globais, como avalia a estratégia municipal nesta área e os resultados obtidos com a mesma?

2. Qual o valor destinado ao desporto no orçamento municipal?

- 2.1 Qual o valor absoluto (em euros) destinado ao desporto no orçamento municipal?
- 2.2 Qual a percentagem em termos de orçamento global do Município?
- 2.3 Qual a evolução registada neste valor nos últimos quatro (4) anos?
- 2.4 Considera este valor adequado?
- 2.5 Qual a área para a qual este valor tem sido maioritariamente canalizado?
- 2.6 Qual o valor das receitas próprias em termos de orçamento municipal de desporto?

3. Quais as linhas orientadoras subjacentes ao pensamento político-estratégico do desporto no Município?

- 3.1 Que política desportiva é implementada pelo Município?

- 3.2 Quais os principais objetivos estratégicos a atingir com a política desportiva executada?
- 3.3 A avaliação da política desportiva implementada é alvo de mensuração por parte do Município? Em caso afirmativo, que métodos e instrumentos são utilizados para o efeito?
- 3.4 Qual o papel que o Município pretende desempenhar ao nível do desporto (inovador, dinamizador, participativo, colaborativo)?
- 3.5 O Município tem Carta Desportiva? Encontra-se atualizada? A que ano reporta?
- 3.6 Considera as instalações desportivas existentes adequadas em termos quantitativos e em termos geográficos?
- 3.7 Que tipo de gestão de instalações desportivas efetuam (Gestão Direta, Gestão Indireta, Concessionada ou Convencionada, ou Gestão Mista)?
- 3.8 Como é feita a gestão em termos de apoios ao Desporto de Educação, Desporto de Lazer e Desporto de Rendimento?
- 3.9 Existe uma política de Apoio ao Associativismo? Que ações são efetuadas neste âmbito?
- 3.10 Qual o posicionamento do Município ao nível da realização de eventos desportivos nacionais e internacionais? Que eventos desportivos são organizados pelo Município?

3.11 Existe uma Política de Promoção de Desportos Náuticos no Município?

- 3.11.1 Em caso afirmativo, em que se substancia?
- 3.11.2 Em caso negativo, considera que uma Política deste tipo seria benéfica e adequada para o Município? E como seria desenvolvida e quais seriam os seus objetivos estratégicos?

3.12 Existe oferta desportiva específica para Pessoas com Deficiência no Município?

- 3.12.1 A oferta existente destina-se a todo o tipo de práticas desportivas (desporto educação, desporto lazer e desporto rendimento)?
- 3.12.2 Considera as Infra-Estruturas existentes adequadas às especificidades inerentes à prática desportiva de Pessoas com Deficiência? E em termos quantitativos?

4. Quais as tipologias de oferta desportiva disponibilizadas pelo Município?

- 4.1 Existe um aposta maior na prática de atividades desportivas individuais ou coletivas? Em desportos tradicionais ou nas novas tendências desportivas?
- 4.2 Como é planeado o programa de ofertas desportivas facultado pelo Município?
 - 4.2.1 Tendo em conta a procura desportiva?
 - 4.2.2 Em articulação com as ofertas disponibilizadas pelo Associativismo e pelo Setor Privado?
 - 4.2.3 Tendo em conta as características dos munícipes locais / do público-alvo (género, faixa etária, grupo social, condições económicas)?
- 4.3 A oferta desportiva disponibilizada pelo Município oferece soluções de atividade física e desportiva a todos os setores da população local, especialmente aos públicos mais específicos (Crianças, Adolescentes e Jovens; Raparigas e Mulheres; Idosos; Pessoas com Deficiência; População Desfavorecida e Minorias)?
- 4.4 A oferta desportiva Municipal é efetuada com base numa política de gratuitidade, sustentabilidade ou lucro?

5. Qual a opinião do Município em relação a uma possível sinergia intermunicipal ao nível das Políticas Públicas de Desporto na Área Metropolitana de Lisboa?

5.1 Identifica alguma área onde seja possível e benéfico desenvolver uma política comum a todos ou a alguns dos Municípios da Área Metropolitana de Lisboa?

5.1.1 Particularmente para os Municípios com frente ribeirinha e/ou frente marítima?

5.2 Existem atualmente algumas sinergias intermunicipais ao nível do desporto na Área Metropolitana de Lisboa? Em caso de resposta afirmativa, consegue identificar alguma?

ANEXO B

ALMADA

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	UNIDADE DE REGISTO	UNIDADE DE CONTEXTO
ESTRUTURA ORGÂNICA	Responsável pelo Desporto e Áreas da sua responsabilidade	Responsável: <i>Vereador António José de Sousa Matos.</i> Para além do <i>Desporto</i> tem a seu cargo as seguintes áreas: <i>Educação e Juventude; Cultura.</i>	" <i>Tem um vereador responsável</i> " pelas áreas da " <i>Cultura, Educação e Juventude e Ação Desportiva</i> ".
	Unidades Orgânicas da Área do Desporto	O <i>desporto é gerido pelo Departamento de Ação Desportiva</i> , que faz parte da <i>Direção Municipal de Desenvolvimento Social Integrado</i> juntamente com o Departamento da Cultura e o Departamento da Educação e Juventude. Este departamento <i>conta com a colaboração da Divisão de Desporto</i> , responsável pelos Programas Municipais de desporto, e da <i>Divisão de Infraestruturas Desportivas</i> , responsável pelos equipamentos desportivos e pelos serviços prestados.	" <i>A câmara municipal de Almada tem quatro direções municipais. Uma delas que é a Direção Municipal de Desenvolvimento Social Integrado</i> " " <i>onde estão estes três departamentos, Cultura, Educação e Desporto</i> ". " <i>A estrutura orgânica aqui tem um departamento que por sua vez tem duas divisões, Divisão de Desporto e Divisão de Infraestruturas Desportivas</i> "
	Dimensão da Unidade Orgânica do Desporto	O Departamento de Ação Desportiva conta com 130 colaboradores, distribuídos do seguinte modo: <ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Ação Desportiva: <ul style="list-style-type: none"> ○ <u>70 colaboradores dos quadros do Município:</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 16 Técnicos Superiores; ▪ 54 Assistentes Técnicos e Operacionais; • Divisão de Infraestruturas Desportivas <ul style="list-style-type: none"> ○ <u>60 Colaboradores em prestação de serviços:</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pessoas que vêm suprimir lacunas existentes nos quadros municipais; 	" <i>O Departamento de Ação Desportiva terá à volta de 70 trabalhadores do quadro municipal, dos quais 15, 16, não sei dizer, exatamente, são técnicos superiores</i> ". " <i>50 dos restantes, são assistentes técnicos e assistentes operacionais</i> ". " <i>Além disto</i> " " <i>tem mais umas 60 pessoas a trabalhar em regime de prestação de serviços</i> ".
	Concordância com os pressupostos ao nível da Estrutura Orgânica e dos Recursos Humanos	Em termos de recursos humanos considera que os pressupostos se adequam às opções políticas assumidas de " <i>manter uma administração direta dos serviços</i> " e de	" <i>Para as opções políticas assumidas pelo município, que é as de manter uma administração direta dos serviços, é uma boa</i>

	dispor de uma "estrutura relativamente mista entre pessoas do quadro" e prestadores de serviços. Em termos de estrutura de gestão, considera que esta é uma estrutura capaz de dar uma resposta célere a alguma necessidade que possa surgir.	<i>opção e é uma opção por uma estrutura relativamente mista entre pessoas do quadro" "e depois algumas pessoas que pontualmente prestam serviços".</i>
Considera esta estrutura orgânica benéfica para o desporto	É uma estrutura que se munuiu de ferramentas que lhe permitem agir com rapidez na resolução de problemas que possam surgir, nomeadamente na manutenção dos equipamentos e na contratação de pessoal.	<i>"Há uma vontade política de fazer de uma determinada forma, as pessoas aqui adaptam o funcionamento para que essa forma funcione"</i>
Existe articulação com outros pelouros	Existe muita articulação interna com outros pelouros, com outros departamentos.	<i>"Dentro desta direção municipal há muito trabalho interdepartamental". "Somos uma área de contato com a população" "e portanto temos interação com praticamente todos os, todas as áreas do município".</i>
É considerado um pelouro importante	Pelouro muito importante para o Município, principalmente por se tratar de uma área que contacta diretamente com a população	<i>"É um pelouro muito importante, porque há uma grande frente de contato com a população", "andaremos perto de um milhão de contatos anuais com o público".</i>
A gestão das Atividades Desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico é efetuada pela unidade orgânica do Desporto?	A gestão destas atividades é realizada pelo <i>Departamento de Educação e Juventude</i> . O Departamento de Ação Desportiva colabora no programa de adaptação ao meio aquático para os alunos do 4º Ano, um "módulo de 12 aulas por ano" e no evento "Troféu Escolar", onde é disponibilizada a experimentação de várias modalidades desportivas.	<i>"Uma atividade que se chama Troféu Escolar em que" "é proporcionado aos jovens desse nível de ensino alguns contatos esporádicos com atividade de modalidades desportivas". "Todos os alunos do 4º ano tem um módulo de 12 aulas por ano de Natação, nas nossas instalações".</i>
Análise da Gestão Municipal das Atividades Desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico efetuada	São principalmente as Escolas, através das Associações de Pais, que efetuam essa gestão. A generalidade das escolas do 1º ciclo têm área desportiva ou sala de desporto e que existem escolas localizadas junto a Clubes Desportivos que utilizam as suas instalações.	<i>"As próprias escolas, através das associações de pais" "fazem essa gestão". "A generalidade das escolas do 1º ciclo tem logradouro com área descoberta desportiva, polidesportivo" "ou sala de desporto / miniginásio". "Não</i>

		Não tem possibilidade de avaliar os resultados obtidos pelo projeto. O projeto de adaptação ao meio aquático para os alunos do 4º Ano foi generalizado no ano passado, o que torna difícil de perceber se este causou algum impacto na prática desportiva local.	<i>tenho em relação às AEC, não tenho a mínima noção". "O programa de natação do primeiro ciclo foi generalizado a 100% dos alunos no ano passado" "É difícil ter, já neste momento, dados e ter alguma ideia".</i>
ÁREA FINANCEIRA	Valor absoluto destinado ao desporto no orçamento Municipal	O desporto recebeu, sem contar com os gastos com pessoal, um "valor que ronda os 2 500 000,00€	<i>"Da área do desporto", "andaremos num valor que ronda 2 milhões e meio de euros".</i>
	Qual a percentagem em termos de orçamento global do Município?	Orçamento Total do Município 89 000 000,00€. O valor destinado ao Pelouro do Desporto corresponde a 2,81%.	<i>"Orçamento municipal foram 89 milhões de euros"</i>
	Evolução registada nos últimos quatro anos	A percentagem do orçamento global do Município destinado ao desporto tem-se mantido constante.	<i>"Não há evolução", "depende daquilo que" se "inscrever em plano de atividades"</i>
	Este valor é considerado adequado?	Valor que "nunca chega" mas que permite "ir fazendo, ir, acontecer coisas". Gostaria de poder contar com um orçamento para o desporto superior mas é um valor que permite "mexer com muita atividade, muita gente".	<i>"Nunca é, nunca chega, não é?" "Mas" "são valores que nos permitem ir fazendo, ir, acontecer coisas e fazer, e nos permitem fazer e mexer com muita atividade".</i>
	Qual a área para a qual este valor tem sido maioritariamente canalizado	Maioritariamente canalizado para a manutenção, conservação e gestão corrente dos equipamentos, que absorve cerca de 80% desse valor.	<i>"Para a gestão, para a manutenção, conservação e gestão corrente dos equipamentos" "80% desse valor"</i>
	Qual o valor das receitas próprias em termos de orçamento municipal de desporto	Receitas próprias anuais de 1,6 milhões de euros, obtidas nas Piscinas Municipais, nos Pavilhões Desportivos e no Complexo Municipal de Desportos.	<i>"Um milhão e setecentos mil euros, um milhão e seiscentos", "99,99%, dos serviços prestados nas infraestruturas".</i>
OPÇÕES POLÍTICO-ESTRATÉGICAS	Que política desportiva é implementada pelo Município	A política municipal de desporto está em conformidade com a política global implementada pelo Município. É uma política de Desporto para Todos, onde há espaço para as necessidades e para os interesses de todos	<i>"A política desportiva do município tem muito a ver com a política que é implementada no município em todas as frentes". "É uma política de desporto para todos e com todos"</i>
	Principais objetivos estratégicos a atingir com a política desportiva executada	Desporto para todos e com todos. Utilização do desporto como ferramenta ou instrumento de inclusão social e como meio para o desenvolvimento territorial.	<i>"Utilização do desporto como ferramenta ou como instrumento de inclusão social". "A capacidade que o desporto tem para alavancar a economia"</i>

<p>A política desportiva implementada é alvo de avaliação? Que métodos e instrumentos são utilizados para o efeito?</p>	<p>A política desportiva implementada é avaliada. A avaliação é feita com base nos números, rácios e resultados obtidos. Não existe uma avaliação feita com base em documentos como os "balance score card" mas em questionários de satisfação e de índice de imagem</p>	<p>"Para já há uma avaliação quantitativa dos números, dos rácios, dos resultados obtidos" "e depois há uma avaliação de carácter enfim, um bocado subjetivo que tem a ver com critérios de natureza política".</p>
<p>Qual o papel que o Município pretende desempenhar ao nível do desporto (inovador, dinamizador, participativo, colaborativo)?</p>	<p>O que se faz atualmente é uma verificação e avaliação do que está a acontecer e uma adaptação do sistema desportivo a essa realidade. O Município desempenha um papel Dinamizador, Participativo e Colaborativo</p>	<p>"Vamos tentando verificar e avaliar aquilo que está a acontecer" "e vamos adaptando". "Continuamos a ser uma, a procurar a dinamizar o movimento associativo local".</p>
<p>O Município tem Carta Desportiva? Encontra-se atualizada? A que ano reporta?</p>	<p>O Município não tem Carta Desportiva. Existe o objetivo de produzir esse documento e muitos dos dados constantes já se encontram reunidos e trabalhados.</p>	<p>"O que nós não temos, neste momento é esse documento de uma forma formal". "É uma coisa que nós temos prevista fazer".</p>
<p>Considera as instalações desportivas existentes adequadas em termos quantitativos e em termos geográficos?</p>	<p>Considera que sim. Houve a preocupação de equipar o Município quantitativamente, com uma lacuna identificada ao nível dos grandes campos de jogos</p>	<p>"Acho que sim. Nós, houve a preocupação, do ponto de vista quantitativo, sim. Com a falha, como eu lhe disse dos grandes campos".</p>
<p>Que tipo de gestão de instalações desportivas efetuam?</p>	<p>Gestão Direta das Instalações Desportivas Municipais, sendo o Departamento de Ação Desportiva que gere os espaços e os serviços disponibilizados nas mesmas</p>	<p>"É, aqueles que são construídas pelo município. São."</p>
<p>Como é feita a gestão em termos de apoios ao Desporto de Educação, Desporto de Lazer e Desporto de Rendimento?</p>	<p>Existe um apoio maior ao Desporto de Educação e ao Desporto de Lazer em detrimento do Desporto de Rendimento. Deve haver um aumento do apoio a esse tipo de prática nos próximos anos</p>	<p>"Se nos próximos anos devemos apostar mais em algum, é no de competição, porque é aquele onde nós claramente pouco ou nada temos apostado".</p>
<p>Existe uma política de Apoio ao Associativismo? Que ações são efetuadas?</p>	<p>Almada tem um documento orientador ("Regulamento Municipal de Apoio ao Associativismo Desportivo"), através do qual podem ser atribuídos 4 tipos de apoios: Organização de eventos, manutenção e conservação, aquisição de equipamentos e aquisição de viaturas</p>	<p>"Há possibilidade de os clubes, associações, concorrerem a apoios em quatro categorias, diferentes: Organização de eventos, manutenção e conservação, aquisição de equipamentos e aquisição de viaturas"</p>
<p>Qual o posicionamento do Município ao nível da realização de eventos</p>	<p>O Município vê os Eventos Desportivos mais como meio de alavancar o desenvolvimento desportivo e não tanto</p>	<p>"O município teve ao longo de duas décadas praticamente só vocacionado para uma das</p>

	desportivos nacionais e internacionais? Que eventos desportivos são organizados pelo Município?	como meio de promover a imagem do Município. O Município visa organizar eventos desportivos de forma sustentada e com investimentos menos avultados. Organizam atualmente um evento muito importante para o Município que é o Caparica Primavera Surf Fest.	áreas que é a de desenvolvimento desportivo”. “Temos um evento muito importante para nós que é o Caparica Primavera Surf Fest”.
	Existe uma Política de Promoção de Desportos Náuticos no Município? Em que se substancia?	Existe uma Política de Promoção de Desportos Náuticos que se substancia na disponibilização de oferta para aprendizagem desses desportos, na criação de condições infraestruturais para o desenvolvimento dessa política e na realização de Eventos Desportivos	“Eventos que potenciem o conhecimento externo da oferta. Depois criando algumas condições infraestruturais que permitam apoiar o desenvolvimento dessa política”
	Existe oferta desportiva específica para Pessoas com Deficiência no Município? Essa oferta destina-se a todos os tipos de práticas desportivas (educação, lazer e rendimento)?	Essa oferta existe, apesar de não estar ao nível daquilo que se faz em outros locais. É uma área que deve ser planeada e organizada “nos próximos anos”, no sentido de “melhor receber essas populações” e organizar e “estimular os clubes a pensarem nessas populações”.	“Nos próximos anos devemos organizarmos para melhor receber essas populações e organizarmo-nos para estimular os clubes a pensarem nessas populações”. “Criar seções de desporto adaptado em clubes”
	Considera as Infraestruturas existentes adequadas às especificidades inerentes à prática desportiva de Pessoas com Deficiência? E quantitativamente?	As Infraestruturas existentes são adequadas às especificidades inerentes à prática desportiva de Pessoas com Deficiência.	(Pergunta: “em termos de infraestruturas”... “elas estão adequadas às especificidades da prática deste público-alvo?”) “Todas”.
OFERTA DESPORTIVA	Existe um aposta maior na prática de atividades desportivas individuais ou coletivas? Em desportos tradicionais ou nas novas tendências desportivas?	Existe uma oferta desportiva diversificada, com 49 modalidades, onde existe espaço para a prática de modalidades mais tradicionais, de novas tendências, de modalidades individuais e coletivas.	“Há uma predominância do futebol, ainda, há algumas modalidades, por exemplo o surf”, “A ginástica, a natação”.
	Planeamento da Oferta Municipal: a) Tendo em conta a Procura Desportiva? b) Em articulação com as ofertas do Associativismo e do Setor Privado? c) Tendo em conta as características dos munícipes locais?	O Planeamento da Oferta Desportiva é efetuado tendo em conta todos os fatores / as variáveis referidas. Com base na “avaliação daquilo que aconteceu, da procura, das tendências”, tendo em conta o “que está a acontecer nos outros sítios” e tendo em conta as características específicas da população local.	“Fazemos o mesmo que outros, com novas atividades” “novas tendências”. (Pergunta: “planeamento é feito também em articulação com a oferta que é disponibilizada pelo associativismo e pelo setor privado?”) “Sim”. (Pergunta: “e as características dos munícipes locais?”) “Claro”.

	<p>A oferta desportiva disponibilizada pelo Município oferece soluções de atividade física e desportiva a todos os setores da população local?</p>	<p>o Município disponibiliza oferta desportiva a todos os segmentos da população, desde a aprendizagem e formação até à "pré terceira idade e terceira idade". É tendencialmente público do sexo feminino que procura a oferta desportiva municipal disponibilizada.</p>	<p>(Pergunta: "A oferta desportiva disponibilizado pelo município, oferece soluções de atividade física e desportiva a todos os setores da população?") "Sim". "Os nossos serviços tendencialmente são, é o sexo feminino que nos procura" "e muita gente na pré terceira idade e terceira idade".</p>
	<p>A oferta desportiva Municipal é efetuada numa política de gratuidade, sustentabilidade ou lucro?</p>	<p>A oferta desportiva disponibilizada é efetuada com base numa política de sustentabilidade. Existem ações onde a política implementada é a gratuidade mas tendencialmente todas as pessoas que utilizam os serviços desportivos Municipais pagam uma taxa.</p>	<p>"Numa base de sustentabilidade", "em termos globais é essa a ideia". "todas as pessoas que utilizam os nossos serviços desportivos de acordo, com o pagamento, de uma taxa, de um preço" que procura responder ao equilíbrio financeiro".</p>
<p>SINERGIAS INTERMUNICIPAIS</p>	<p>Área onde seja possível e benéfico desenvolver uma política comum a todos ou a alguns dos Municípios da Área Metropolitana de Lisboa</p>	<p>Área com um grande potencial de desenvolvimento que deverá passar pelo Rio Tejo, "um elo suficientemente forte" para sustentar uma política deste tipo.</p>	<p>"Eventualmente existe um potencial grande para desenvolver nessa área". "Pelo menos o rio temos a unimo-nos e esse parece ser um, enfim, um elo suficientemente forte para nós podermos eventualmente, pensar nessa possibilidade"</p>
	<p>Sinergias intermunicipais ao nível do desporto existentes na Área Metropolitana de Lisboa</p>	<p>Almada participa numa atividade intermunicipal denominada "Jogos do Futuro", um evento desportivo organizado pelos nove Municípios da Península de Setúbal, onde atletas desses Municípios praticam desporto, nas vertentes competitiva e de convívio. Também são realizadas algumas sinergias com o Município do Lisboa, nomeadamente ao nível da "troca de experiências", do "planeamento, preparação da decisão" (Meia Maratona de Lisboa).</p>	<p>"Temos uma atividade, que é os Jogos do Futuro. Que são organizados em parceria com municípios da península de Setúbal". "É uma experiência interessante". "Temos algumas coisas com Lisboa" "Num ou outro evento com Lisboa" "Algum trabalho de troca de experiências, algum trabalho mais ao nível do planeamento, preparação de decisão".</p>

CASCAIS

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	UNIDADE DE REGISTO	UNIDADE DE CONTEXTO
ESTRUTURA ORGÂNICA	Responsável pelo Desporto e Áreas da sua responsabilidade	Responsável: Vereador Nuno Piteira Lopes. Para além do Desporto tem a seu cargo as áreas de: <i>Gestão Territorial e Intervenção Territorial; Cidadania; Participação.</i>	"O responsável é o Senhor Vereador Nuno Piteira Lopes".
	Unidades Orgânicas da Área do Desporto	O desporto é gerido pelo Departamento de Educação e Desporto, que está ligado a uma direção municipal. O departamento tem uma área que está afeta a um vereador e tem o desporto que está afeta a outro. Este departamento conta, na área do desporto, com a colaboração da Divisão de Desporto.	"A divisão de desporto organicamente está ligada a um departamento, que é o departamento de Educação e Desporto". "o departamento tem uma área que está afeta a um vereador e tem o desporto que está afeta a outro".
	Dimensão da Unidade Orgânica do Desporto	Dezasseis Colaboradores na Divisão de Desporto.	"Somos quinze", "Sem contar comigo".
	Concordância com os pressupostos ao nível da Estrutura Orgânica e dos Recursos Humanos	Concorda com os pressupostos pelos quais é feita a gestão do desporto ao nível do Município, considerando a adequada a dimensão da estrutura em termos de recursos humanos.	"Considero que sim", "temos uma dimensão ajustada e acho que estamos bem equipados, por vezes o que é difícil é conciliar e mobilizar de maneira eficaz".
	Considera esta estrutura orgânica benéfica para o desporto	Considerada benéfica para o desporto e "eficaz". Tem contado com o apoio e a presença de toda a linha hierárquica e ressalva a proximidade existente entre quem manda e quem executada. Considerada uma realidade eficaz que funciona bem para o desporto.	"Eu não tenho tido dificuldades", "tenho contado de qualquer forma com o apoio de toda a linha hierárquica", "por vezes esta ligação direta permite agilizar muitos procedimentos administrativos".
	Existe articulação com outros pelouros	Trabalha muito em articulação com outros Pelouros do Município. No caso do Departamento de Educação e Desporto, a articulação e a criação de sinergias entre programas é algo que se consegue "potenciar".	"Articulam e tentamos potenciar o que cada um faz e também criar sinergias entre programas, criar sinergias de trabalho e de investimento".
	É considerado um pelouro importante	O desporto é visto no Município como importante, como "um agente de mudança e um agente de evolução"	"Em Cascais o desporto de facto é visto como" "um agente de mudança e um agente de evolução".

	<p>A gestão das Atividades Desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico é efetuada pela unidade orgânica do Desporto?</p>	<p>A gestão destas atividades é realizada pela <i>Divisão de Administração e Gestão Educativa</i>. Existe articulação entre a Divisão de Desporto e a unidade orgânica responsável. A Divisão de Desporto desempenha "um papel muito importante na área com a disponibilização de programas complementares de desporto.</p>	<p>"Nós não temos responsabilidade nem nas AEC, nem os professores são contratados". "Nós temos um papel muito importante em termos de desporto, quer escolar, quer no desporto de primeiro ciclo. Nós temos programas completamente inseridos".</p>
	<p>Análise da Gestão Municipal das Atividades Desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico efetuada</p>	<p>A gestão das atividades é efetuada por várias entidades: Juntas de Freguesia, Entidades Privadas, Movimento Associativo, Gestão Mista. O objetivo da Divisão é criar uma ligação clube / escola que permita" uma experiência e uma continuidade da atividade. Os Programas Municipais "Nadar a Brincar" e de Prática de Ginástica em Estabelecimentos de Ensino visam esse mesmo objetivo. Assume a existência de uma lacuna ao nível dos equipamentos e do material pedagógico que pode ser suprimida com a criação de sinergias com os clubes locais. Como avaliação deste projeto afirma que têm conseguido que a escola seja um parceiro de dinamização de atividade desportiva e a introdução de modalidades que pareciam ser difíceis de introduzir.</p>	<p>"Sei que há AEC de Juntas de Freguesia" "entidades privadas". "Nós tentamos ao máximo enquanto divisão de desporto, criar uma ligação clube / escola que permita não só aos jovens terem uma experiência como também poderem ter uma continuidade de atividade". "Eu também percebo que também seja muito difícil como a diversidade de modalidades que há que as escolas consigam ter essa capacidade". "Temos conseguido que a escola seja um parceiro de dinamização de atividade desportiva e física e temos conseguido introduzir modalidades".</p>
<p>ÁREA FINANCEIRA</p>	<p>Valor absoluto destinado ao desporto no orçamento Municipal</p>	<p>Apenas se encontra na função há oito meses, não consegue responder a essa questão.</p>	<p>"Eu não consigo ter essa noção" porque eu não fiz ainda sequer um ano".</p>
	<p>Qual a percentagem em termos de orçamento global do Município?</p>	<p>Apenas se encontra na função há oito meses, não consegue responder a essa questão, não tem presentes as referidas informações.</p>	<p>"Em termos do que é o investimento total camarário e o que é vai para o desporto, não consigo, não consigo".</p>
	<p>Evolução registada nos últimos quatro anos</p>	<p>Não tem possibilidade de dar uma informação exata mas afirma que o investimento efetuado nesta área tem vindo a aumentar significativamente.</p>	<p>"Eu tenho a noção" "que o investimento tem vindo a aumentar e bastante".</p>
	<p>Este valor é considerado adequado?</p>	<p>O investimento tem correspondido às necessidades do Município, sendo considerado adequado.</p>	<p>"Tem ido em contra às necessidades do Município" "eu considero-o adequado".</p>

	Qual a área para a qual este valor tem sido maioritariamente canalizado	Tem sido maioritariamente canalizado para o Movimento Associativo, nas suas várias vertentes: apoio da atividade do clube, construção, melhoramento ou beneficiação de infraestruturas, aquisição de equipamentos e apoio de iniciativas desportivas.	<i>"Eu acho que o momento associativo é o que tem uma fatia maior", "acaba por ir para várias atividades". "Nem sempre é a vertente direta de apoio ao clubes mas de apoio as iniciativas que eles têm".</i>
	Qual o valor das receitas próprias em termos de orçamento municipal de desporto	Não tem receitas próprias ao nível do desporto. Os "incomes financeiros" poderão advir do turismo, na captação de visitantes, de praticantes que fomentem o comércio local, ou ao nível do investimento em Cascais.	<i>"Não temos receita próprias". "Poderá haver incomes financeiros" "um retorno em termos turísticos, em termos de permanências, em termos de investimento em Cascais".</i>
OPÇÕES POLÍTICO- ESTRATÉGICAS	Que política desportiva é implementada pelo Município	Pretende-se que Cascais seja "um ginásio ao ar livre", com prática de atividade física e desportiva de acesso fácil, gratuito e para todos. Para além disso, o apoio aos clubes na vertente formação e competição.	<i>"Seja um ginásio ao ar livre" "de acesso fácil, de acesso gratuito e para todos". "Depois o apoio aos clubes, e o apoio à vertente formação e competição".</i>
	Principais objetivos estratégicos a atingir com a política desportiva executada	O fomento da prática desportiva e a meta de tornar Cascais atrativo, em termos de Desporto, a nível nacional e internacional.	<i>"O aumento do número de praticantes", a abrangência" "em termos de estratos". "Ser atrativo" "em termos internacionais"</i>
	A política desportiva implementada é alvo de avaliação? Que métodos e instrumentos são utilizados?	Avaliação efetuada através da <i>análise dos utilizadores dos programas ou dos eventos e por via da monitorização dos projetos desenvolvidos por outras entidades que tenham o apoio do Município</i>	<i>"Fazemos avaliação dos utilizadores dos programas ou dos eventos, monitorizamos os nossos projetos".</i>
	Qual o papel que o Município pretende desempenhar ao nível do desporto?	Promotor de alguns programas na área do desporto (dinamizador) mas que desenvolve a sua atividade "sobretudo em parceria" (participativo / colaborativo).	<i>"Nós contamos muito com os nossos parceiros. Nós somos promotores de alguns programas mas sobretudo em parceria".</i>
	O Município tem Carta Desportiva? Encontra-se atualizada? A que ano reporta?	O Município tem uma Carta Desportiva datada de 2008. Efetuou uma recolha de dados recente para a Candidatura a Cidade Europeia do Desporto 2019.	<i>"Levantamento que vamos fazer em termos de candidatura a Cidade Europeia vai-nos dar um panorama um pouco mais realista".</i>
	Considera as instalações desportivas existentes adequadas em termos quantitativos e geográficos?	As instalações desportivas existentes são adequadas em termos quantitativos e geográficos, apesar de existirem "algumas fragilidades" ao nível "quantitativo".	<i>"Sim, com algumas fragilidades" "Eu acho que quantitativo, sinceramente. Mas não tenho dados para lhe..."</i>

<p>Que tipo de gestão de instalações desportivas efetuam (Direta, Indireta, Concessionada ou Convencionada, ou Gestão Mista)?</p>	<p>A Gestão é realizada por "Clubes" ou por "Empresas Municipais". O Município não efetua a "Gestão Direta de nenhum equipamento".</p>	<p>"Nós não temos, nós não fazemos gestão de instalações desportivas". "São geridas por clubes" "Ou por empresas municipais".</p>
<p>Como é feita a gestão em termos de apoios ao Desporto de Educação, de Lazer e de Rendimento?</p>	<p>O Município efetua a gestão de um modo "equitativo". O Desporto de Rendimento tem necessidades específicas mas afirma que a gestão efetuada é equitativa.</p>	<p>"é equitativo, se bem que o desporto de competição acaba por ser, ter necessidades específicas".</p>
<p>Existe uma política de Apoio ao Associativismo? Que ações são efetuadas?</p>	<p>O Município dispõe de um "Programa de Apoio ao Associativismo", onde contempla "vários tipos de apoio": financeiro, logístico e via protocolo.</p>	<p>"um programa de apoio ao associativismo, onde contemplamos" "apoio a transportes, aquisição de equipamentos, a participação em provas, e organização de provas".</p>
<p>Qual o posicionamento do Município ao nível da realização de eventos desportivos nacionais e internacionais? Que eventos desportivos são organizados?</p>	<p>É uma área considerada "muito relevante", "muito importante". Cascais recebe pelo menos dois grandes eventos por mês". São destacados os seguintes eventos: Estoril Open; Mundialito de Futebol de Praia; Ironman Cascais e Rock'N'Roll Marathon. São eventos que trazem benefícios ao nível do desenvolvimento desportivo e ao nível da promoção do Município.</p>	<p>"Muito relevante. Nós recebemos, eu quase diria mais do que, pelo menos 2 (dois) grandes eventos por mês". "Vamos ter um Ironman" "Mundialito, Maratona Rock & Roll", "Estoril Open". "Quando falamos destes grandes eventos, podemos quantificá-los como grandes, nessas duas vertentes".</p>
<p>Existe uma Política de Promoção de Desportos Náuticos no Município? Em que se substancia?</p>	<p>O Município tem uma Política de Promoção de Desportos Náuticos que atua ao nível do Desporto de Educação, (aulas de aprendizagem e experimentação) e do Desporto de Rendimento (organização ou apoio à organização de eventos desportivos).</p>	<p>"Existe uma clara aposta nos desportos relacionados com o mar no Município, o surf, a vela, e há mais o bodyboard...", "desde etapas de surf, bodybord, acontece de tudo aqui em Cascais".</p>
<p>Existe oferta desportiva específica para Pessoas com Deficiência no Município? Essa oferta destina-se a todos os tipos de práticas desportivas (educação, lazer e rendimento)?</p>	<p>A unidade orgânica responsável pela dinamização desta área é a "ação social" (Divisão de Intervenção Social), atuando a Divisão de Desporto "mais como colaborador". a Divisão de Desporto colabora na disponibilização da aprendizagem e prática de diversas modalidades e no Apoio Logístico a Eventos Desportivos.</p>	<p>"Aí entramos numa zona que também implica ação social e portanto não tenho todos os dados". "A vela adaptada, claramente, o basquete em cadeira de rodas, também, damos apoio em termos de ocupação de pavilhões desportivos, e depois em vários eventos em que é pedido o apoio logístico".</p>

	Considera as InfraEstruturas adequadas às especificidades inerentes à prática desportiva de Pessoas com Deficiência? E em termos quantitativos?	Não tem uma resposta exata para transmitir, essa matéria “passa mais pela ação social”. O Município tem “uma política de integração” e que atua através de parcerias com entidades locais que “fazem um trabalho espetacular”.	“Eu não tenho, para ser mesmo muito sincera, eu sei que nós temos uma política de integração mas temos parceiros excecionais no concelho” “que fazem um trabalho espetacular”.
OFERTA DESPORTIVA	Existe um aposta maior na prática de atividades desportivas individuais ou coletivas? Em desportos tradicionais ou nas novas tendências desportivas?	Cascais tem uma prática desportiva muito diversificada. Aposta “em tudo”, “desde os desportos considerados tradicionais”, às novas tendências, incluindo os desportos individuais e coletivos.	“Nós apostamos em tudo, desde os desportos considerados tradicionais”, “As novas tendências também”.
	Planeamento da Oferta Municipal: a) Com base na Procura Desportiva? b) Em articulação com as ofertas do Associativismo e do Setor Privado? c) Tendo em conta as características dos municípios?	O Planeamento da Oferta Desportiva é efetuado tendo em conta tendo em conta todos os fatores / as variáveis referidas. Tem em conta a Carta Desportiva, a Oferta e a Procura Desportiva, Inquéritos de Satisfação, com as características dos Municípios e a realidade do tecido desportivo.	“Com base em cartas desportivas, de levantamento de oferta e da procura”, “de encontro aquilo que é a tendência, a avaliação”. “inquéritos de satisfação”. “Essas respostas vêm da procura”. “E também com a realidade do que é nosso tecido desportivo”.
	A oferta desportiva disponibilizada pelo Município oferece soluções de atividade física e desportiva a todos os setores da população local?	A oferta desportiva oferece soluções de atividade a todos os setores da população local, especialmente aos públicos mais específicos, sendo destacados dois segmentos: <i>Público Feminino</i> e <i>Público Jovem</i> .	“O nosso próprio programa de” “apoio direto aos clubes” “tem critérios diferentes para homens e para raparigas”. “Em termos escolares” “a oferta é grande e diversificada”
	A oferta desportiva Municipal é efetuada numa política de gratuitidade, sustentabilidade ou lucro?	A oferta desportiva é efetuada com base numa política “de gratuitidade e sustentabilidade”. O Município não tem receitas na Oferta Desportiva que disponibiliza.	“Completamente de gratuitidade e sustentabilidade”. “Enquanto Câmara, nós não temos receita”.
	Área onde seja possível e benéfico desenvolver uma política comum a todos ou a alguns dos Municípios da Área Metropolitana de Lisboa	Refere a existência de um projeto na área do ciclismo e sugere o mar como recurso a ser utilizado numa possível sinergia intermunicipal devido ao facto de vários dos Municípios desta Área terem frente ribeirinha.	“Lembro-me que havia um projeto de ciclismo”. “Acho que o mar une-nos a todos nós portugueses, quanto mais aqui tão perto.”.
SINERGIAS INTERMUNICIPAIS	Sinergias intermunicipais ao nível do desporto existentes na Área Metropolitana de Lisboa	Existem já alguns projetos na área do desporto que estão a ser desenvolvidos nesta área: <i>Ironman Cascais</i> e <i>Maratona Rock & Roll</i> .	“Ironman, que vamos, estamos a articular com quatro câmaras, Cascais, Lisboa, Oeiras e Sintra”. “Maratona Rock & Roll”.

LISBOA

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	UNIDADE DE REGISTO	UNIDADE DE CONTEXTO
ESTRUTURA ORGÂNICA	Responsável pelo Desporto e Áreas da sua responsabilidade	Responsável: <i>Vereador Jorge Máximo</i> . Para além do <i>Desporto</i> tem a seu cargo as áreas de: <i>Relação com o Município; Sistemas de Informação</i> .	(Pergunta: "o responsável pelo pelouro", "é do Doutor Jorge Máximo, correto?") "Exato". "tem a área da relação com o munícipe e tem a área da informática, também".
	Unidades Orgânicas da Área do Desporto	O desporto é gerido pelo <i>Departamento de Atividade Física e do Desporto</i> , que faz parte da <i>Direção Municipal de Educação e Desporto</i> junto com o <i>Departamento de Educação</i> . Na gestão do Desporto o departamento conta com a colaboração da <i>Divisão de Projetos Desportivos</i> e da <i>Divisão de Gestão da Oferta Desportiva</i> .	"sim, a direção e depois o departamento da atividade física e do desporto, exatamente". (Pergunta: "que engloba os projetos desportivos e também a divisão de oferta desportiva, correto?") "Exatamente".
	Dimensão da Unidade Orgânica do Desporto	Cerca de oitenta colaboradores, nos quais se integram Diretores Municipais e Chefes de Divisão com "qualificações académicas na área do desporto". É uma equipa que tem "uma relação muito forte com o Associativismo Desportivo da Cidade". O Gabinete de Desporto é constituído por oito colaboradores	"Temos diretores municipais e temos chefes de divisão com currículos e com qualificações académicas". "É uma equipa que tem uma relação muito forte com o associativismo desportivo da cidade". "Terá aproximadamente oitenta (80) pessoas".
	Concordância com os pressupostos ao nível da Estrutura Orgânica e dos Recursos Humanos	Concordância com os pressupostos pelos quais o desporto é gerido. Os resultados obtidos, particularmente no reforço dos apoios dados e na celebração de protocolos, justificam esta concordância.	"Os resultados traduzem muito bem a visão estratégica que se trouxe para o desporto". "Temos um município que privilegia o desporto. "Há um reforço muito significativo dos apoios ao desporto", "uma série de protocolos que estão a ser desenvolvidos".
	Considera esta estrutura orgânica benéfica para o desporto	O Entrevistado dá um grande destaque à "articulação muito grande" existente "entre os diretores municipais e o gabinete do vereador" e afirma que o desporto tem tocado uma série de dimensões dentro do quadro da Câmara Municipal.	"Há uma articulação muito grande entre os diretores municipais e o gabinete do vereador". "As decisões operacionais, algumas delas passam pela direção municipal. As decisões estratégicas passam pelo Vereador".

	<p>Existe articulação com outros pelouros</p>	<p>Este Departamento articula com diversas entidades e instituições públicas. Também a nível interno existe articulação entre o Desporto e outros Pelouros, nomeadamente com o Urbanismo ou com o Departamento dos Direitos Sociais. O entrevistado afirma que "o desporto tem tocado uma série de dimensões dentro do quadro da Câmara Municipal".</p>	<p>"Um protocolo" "entre a Câmara Municipal de Lisboa e a Direção Geral de Saúde". "Há uma relação, normalmente regular com a presidência". "Há uma relação que se entende e que se tem visto com os circuitos de manutenção, com a área do urbanismo, com a área do planeamento municipal."</p>
	<p>É considerado um pelouro importante</p>	<p>O desporto é uma dimensão determinante no Município e ocupa um espaço muito importante na agenda pública. Os Programas Municipais de Desporto e os Eventos Desportivos implementados são o expoente máximo, são a prova da importância do desporto no Município.</p>	<p>"Considero que é um pelouro" "determinante". "Tem havido um papel muito grande e uma atenção muito grande do município ao desporto." "O desporto hoje é uma dimensão determinante deste município"</p>
	<p>A gestão das Atividades Desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico é efetuada pela unidade orgânica do Desporto?</p>	<p>A gestão destas atividades é realizada maioritariamente por este Departamento, bem como o desporto escolar. Este programa é gerido "numa relação próxima entre a escola e o município", onde os Estabelecimentos de Ensino recebem as directrizes do Ministério da Educação, atuando, por vezes o Movimento Associativo, na disponibilização da atividade desportiva.</p>	<p>"Maioritariamente a gestão é feita pelo departamento da actividade física e do desporto". "O desporto tende maioritariamente a ser desenvolvido numa relação próxima entre a escola e o Município". "Usualmente nós diríamos, clubes, sim, entidades empresariais, não".</p>
	<p>Análise da Gestão Municipal das Atividades Desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico efetuada</p>	<p>Os programas têm vindo a crescer anualmente, sendo dado particular relevo à inclusão por via do desporto e ao alargamento da oferta do desporto adaptado. Considera que "o Município fornece todos os requisitos necessários", sejam eles equipamentos, recursos humanos ou instalações. Em termos de avaliação, considera que este programa, cumpre a visão estratégica do Município de permitir aos Municípes "ter acesso a desporto em todos os momentos da sua vida", produzindo oferta desportiva "para todas as faixas geracionais".</p>	<p>"Os programas têm vindo a crescer ano para ano". "O município fornece todas as, todos os requisitos necessários, sejam eles equipamentos, sejam eles recursos humanos, sejam eles instalações". "Oferta municipal deverá ou está a estender ou se está a desenvolver para que seja uma oferta que potencia os munícipes, ter acesso a desporto em todos os momentos da sua vida". "O município quer produzir o desporto para todas as faixas geracionais".</p>

ÁREA FINANCEIRA	Valor absoluto destinado ao desporto no orçamento Municipal	O orçamento do Departamento para 2017 é de aproximadamente 7 259 000€. Todas estas informações foram fornecidas através do o dossier de candidatura a Capital Europeia do Desporto e de um conjunto de estudos realizados sobre o Desporto no Município.	<i>"Eu não sei de cor, mas digo-lhe já". "Aliás isto até consigo dar de outra maneira". "Estes documentos são para si". "É o dossier de candidatura e é um conjunto de estudos".</i>
	Qual a percentagem em termos de orçamento global do Município?	O Orçamento Global do Município é de 723 800 000,00€. 1% do valor total do Orçamento Municipal destina-se ao Departamento de Atividade Física e Desportiva, excluindo os encargos com os Colaboradores.	Informação retirada do Caderno de Candidatura a Capital Europeia do Desporto e do conjunto de Estudos realizzdos sobre o Município de Lisboa que forma facultados.
	Evolução registada nos últimos quatro anos	Tendência de crescimento do valor do orçamento do Departamento de Atividade Física e do Desporto nos últimos anos, excepto em 2016 que teve uma redução de 6,5%.	Informação retirada do Caderno de Candidatura a Capital Europeia do Desporto e do conjunto de Estudos realizzdos sobre o Município de Lisboa que forma facultados.
	Este valor é considerado adequado?	É o valor possível num Município "grande", "antigo" e "diversificado", onde estão a ser realizadas "obras estruturais" com "um valor drasticamente diferente do que tem o desporto". E acrescenta que tem existido possibilidade de introduzir coisas novas e não ocorreram "debilidades financeiras na área do desporto" que tenham inviabilizado "a produção de algum tipo de programa concreto". Acredita que o dinheiro está a ser bem aplicado e bem gerido.	<i>"No que diz respeito ao desporto, o que lhe posso dizer é, tem havido genericamente espaço e margem de manobra para introduzir coisas novas. E portanto, eu acredito que o dinheiro não só está só a ser bem aplicado como está a ser bem gerido". "Se me perguntar, se nós neste momento temos debilidades financeiras na área do desporto que inviabilizem a produção de algum tipo de programas concreto, não, não aconteceu".</i>
	Qual a área para a qual este valor tem sido maioritariamente canalizado	A maioria do valor tem sido canalizada para a gestão dos Programas Municipais de Desporto. A Gestão das Instalações Desportivas passou a ser efetuada pelas Juntas de Freguesia, o que originou esta situação.	<i>"Eu diria para os programas municipais".</i>
	Qual o valor das receitas próprias em termos de orçamento municipal de desporto	Não consegue quantificar mas refere que não se deve tratar de um valor muito significativo, devido ao facto de não ser esse o foco do Departamento.	<i>"Não tenho noção". "Não é esse o foco do departamento".</i>

OPÇÕES POLÍTICO- ESTRATÉGICAS	Que política desportiva é implementada pelo Município	Pretende-se que Lisboa seja uma cidade ativa para todos. Um Município onde a oferta desportiva seja <i>"mais amigável aos cidadãos"</i> e onde exista <i>"desporto para toda a gente"</i> e toda a gente encontre no desporto um espaço para si. E que o Município, no alcance desse objetivo, desenvolva um papel de <i>"estratega"</i> , de construtor de uma visão estratégica e de um Plano de médio prazo para o desenvolvimento desportivo local, delegando a gestão de determinados aspetos a outras entidades que se encontrem em melhor <i>"posição"</i> para desempenhar essa tarefa.	<i>"Lisboa é uma cidade ativa para todos"</i> . <i>"A Câmara tem sido ao longo dos últimos anos, um agente muito importante no desenvolvimento desportivo"</i> , <i>"muitíssimo próximo do associativismo desportivo"</i> <i>"regularmente participante"</i> . <i>"É produzir uma estratégia, contribuir para a sua implementação"</i> <i>"Afastar-se das questões logísticas"</i> <i>"e dedicar-se, a Câmara Municipal, à construção de uma visão estratégica, à construção de um plano de médio longo prazo para o desenvolvimento desportivo"</i>
	Principais objetivos estratégicos a atingir com a política desportiva	Os principais objetivos passam pelo <i>Aumento do Número de Praticantes, Fomento da Prática Desportiva e aproveitamento dos benefícios da prática física e desportiva ao nível da Inclusão.</i>	<i>"Lisboa continue a fazer este caminho de trazer o desporto para toda a gente e toda a gente entender que tem no desporto um espaço também para si"</i> .
	A política desportiva implementada é alvo de avaliação? Que métodos e instrumentos são utilizados?	Todos Programas Municipais são alvo de relatórios de avaliação, onde é verificada a adequabilidade de recursos, a incidência e a eventual necessidade de crescimento que possa ter. Os resultados positivos obtidos são a garantia de um bom planeamento e uma boa avaliação. Não tem conhecimento de quais os métodos e instrumentos utilizados.	<i>"Os programas produzem relatórios, relatórios de avaliação"</i> . <i>"É avaliada a adequabilidade de recursos"</i> <i>"a sua incidência e a necessidade de crescimento que o programa tenha"</i> . <i>"Se me perguntar concretamente quais são os mecanismos, eu essa questão não lhe sei responder"</i> .
	Qual o papel que o Município pretende desempenhar ao nível do desporto (inovador, dinamizador, participativo, colaborativo)?	O Município na sua função desempenha vários papéis: <i>Inovador</i> : como Estratega e <i>"criador"</i> de grande parte dos Programas Municipais de Desporto que desenvolve; <i>Dinamizador</i> : trabalho que realiza junto dos restantes <i>players</i> do setor do desporto no Município; <i>Participativo e Colaborativo</i> : nos processos de candidaturas à organização de provas internacionais.	<i>"Uma boa parte dos programas municipais, que são de gestão absoluta do Departamento foram desenhados neste gabinete"</i> . <i>"800 contratos programas feitos com clubes"</i> . <i>"A esmagadora maioria das provas internacionais conquistadas para Lisboa são conquistadas em relação com o Município"</i> .

<p>O Município tem Carta Desportiva? Encontra-se atualizada? A que ano reporta?</p>	<p>O Município tem uma Carta Desportiva datada de 2008. Prevista a emissão de uma Carta Desportiva atualizada para breve, estando 99% do documento pronto.</p>	<p><i>"a carta desportiva do município está eu diria 99% pronta". "Os primeiros resultados" "ainda sairão até ao final desta legislatura".</i></p>
<p>Considera as instalações desportivas existentes adequadas em termos quantitativos e em termos geográficos?</p>	<p>Lisboa tem um vasto conjunto instalações desportivas e, mais do que aumentar o seu número, é importante incidir na requalificação das existentes, desenvolvendo-as, modernizando-as. É esse o caminho que tem sido seguido e bem, segundo o Entrevistado. Existe apenas uma lacuna detetada a este nível que se prende com a dificuldade em criar novas instalações desportivas nas áreas mais antigas da cidade, o que origina uma assimetria ao nível da localização destas instalações.</p>	<p><i>"Lisboa tem um conjunto muito alargado de instalações desportivas", "Há muitas instalações" . "Não um foco no aumento de instalações desportivas, um foco na requalificação das instalações que tínhamos". "Lisboa é uma cidade que não se pode expandir muito mais". "Nós não podemos transformar Lisboa numa cidade drasticamente diferente".</i></p>
<p>Que tipo de gestão de instalações desportivas efetuam (Direta, Indireta, Concessionada ou Convencionada, ou Gestão Mista)?</p>	<p>A gestão é efetuada maioritariamente de forma direta. Existem apenas quatro exemplos de gestão concessionada, quatro Piscinas Municipais geridas por Entidades Associativas ou Privadas.</p>	<p><i>"Não é por essa via que tem sido, de alguma forma problemática para a gestão, ou para optimização dos recursos". "Haverá que sempre espaço para descentralizar".</i></p>
<p>Como é feita a gestão em termos de apoios ao Desporto de Educação, de Lazer e de Rendimento?</p>	<p>São apoiadas as três vertentes da prática física e desportiva. É difícil de comparar os apoios disponibilizados devido a estes serem facultados através de contratos programa com os clubes mediante pedidos expressos de cada clube, independentemente do tipo de prática que vão apoiar. O Município não tem por hábito apoiar individualmente atletas em termos competitivos.</p>	<p><i>"a Câmara opera maioritariamente por contratos programa" "transversais ao clubes". "Cada um nos indica" quais é que são os eventos concretos" "sejam eles apoio para competições", "apoio para a produção de competições" "apoio de desenvolvimento quotidiano, de atividades desportiva".</i></p>
<p>Existe uma política de Apoio ao Associativismo? Que ações são efetuadas?</p>	<p>O Município celebrou 800 contratos-programa ao longo desta legislatura. Lisboa gere muito bem este aspeto, tendo uma relação muito próxima com a maioria dos Clubes da Cidade. O apoio fornecido divide-se nas seguintes vertentes: Apoio Financeiro, Apoio Não Financeiro, Formação do Associativismo Desportivo.</p>	<p><i>"Há uma relação praticamente pessoal entre o vereador do desporto e praticamente todos os clubes". "Entendem-se os clubes, as associações desportivas, as colectividades, como estruturas de uma relevância muito grande para o desporto na cidade".</i></p>

	<p>Qual o posicionamento do Município ao nível da realização de eventos desportivos nacionais e internacionais? Que eventos desportivos são organizados pelo Município?</p>	<p>Procura-se trazer para a Cidade a organização de um número alargado de Eventos Desportivos de grande dimensão, acreditando que estes têm a capacidade de promover o Município, requalificar infraestruturas e gerar motivação para a prática desportiva na população local. Lisboa reúne boas condições para atrair megaeventos desportivos por diversos motivos como acessos, capacidade hoteleira, estádios modernos ou a segurança. É importante ainda perceber o pós Evento, as mais-valias obtidas com a sua organização</p>	<p><i>"Lisboa está na moda". "O turismo desportivo tem crescido significativamente em Portugal". "É difícil pensar que estes eventos são apenas produção do Município". "São promoção do Município", "São promoção do desporto em Lisboa" "uma oportunidade para requalificar". "É também, muitas das vezes uma forma de incentivar as pessoas a conhecerem aquela modalidade e eventualmente quem sabe, a praticá-la".</i></p>
	<p>Existe uma Política de Promoção de Desportos Náuticos no Município? Em que se substancia?</p>	<p>É um Município que tem procurado potenciar o Rio Tejo e a prática de desporto de mar. Esta política baseia-se na oferta desportiva que permita a aprendizagem destes desportos e a captação de Eventos Desportivos. É uma prática que tem atualmente um conjunto alargado de oferta e de eventos desportivos mas que continuará a crescer no futuro, sendo esse crescimento acompanhado por um desenvolvimento ao nível das infraestruturas.</p>	<p><i>"Um programa extremamente interessante que é o Programa Clubes de Mar". "Que o rio seja entendido como um espaço determinante, um espaço, por excelência para a prática desportiva". "O desporto formação no rio tem crescido a uma velocidade muito grande". "Hoje o conjunto de eventos e o conjunto de ofertas que existem em desportos de mar já é bastante alargado e tenderá a continuar a ser desenvolvido".</i></p>
	<p>Existe oferta desportiva específica para Pessoas com Deficiência no Município? Essa oferta destina-se a todos os tipos de práticas desportivas (educação, lazer e rendimento)?</p>	<p>O Município tem um foco muito grande nesta dimensão, procurando criar uma "política de respeito pela diferença"! O principal foco é o desporto educação / formação, de modo a criar hábitos de prática desportiva na população jovem com deficiência, garantindo-lhes acesso às mesmas condições que a restante população, com oferta adaptada às suas necessidades. Existem Programas Municipais de desporto adaptado "financiados pelo Município" e contratos programa destinados exclusivamente a estas atividades e a este público-alvo.</p>	<p><i>"O maior foco da autarquia é potenciar a prática do desporto ao nível da formação" "não há limitação nas escolas". "Há programas municipais, inclusivamente de formação, direccionados para desporto adaptado", "financiados pelo Município". "Sobretudo transmitir a noção de que as limitações físicas ou motoras a que o jovem está afeto não podem nem devem ser entendidas como índice, exactamente de exclusão".</i></p>

	<p>Considera as Infra-Estruturas existentes adequadas às especificidades inerentes à prática desportiva de Pessoas com Deficiência? E em termos quantitativos?</p>	<p>Foi realizado um trabalho muito importante de adequação das instalações desportivas às necessidades e especificidades deste público-alvo, ao nível dos balneários, das acessibilidades, da preparação, dos pavimentos. Em termos quantitativos não tem possibilidade de responder.</p>	<p><i>"Foi feito um trabalho muito importante nessa actualização e hoje as estruturas com desenvolvimento desportivo municipal estão adaptadas à prática de desporto adaptado".</i> <i>"No que diz respeito a índices quantitativos, muito dificilmente conseguirei responder".</i></p>
<p>OFERTA DESPORTIVA</p>	<p>Existe um aposta maior na prática de atividades desportivas individuais ou coletivas? Em desportos tradicionais ou nas novas tendências desportivas?</p>	<p>O Município fomenta e apoia todos os tipos de prática referidos. É um local onde todas "têm espaço de utilização". O apoio disponibilizado estão dependentes do tipo de pedidos de apoio que forem solicitados junto do Município pelo Movimento Associativo, não sendo o Município a gerir o equilíbrio das práticas.</p>	<p><i>"Apoiamos tanto uma dimensão como outra".</i> <i>"No que diz respeito a desportos individuais e colectivos é uma pergunta" "muito dependente do próprio associativismo desportivo da cidade" "não há uma prevalência".</i></p>
	<p>Planeamento da Oferta Desportiva Municipal: a) Com base na Procura Desportiva? b) Em articulação com as ofertas do Associativismo e do Setor Privado? c) Tendo em conta as características dos munícipes locais?</p>	<p>O Planeamento da Oferta Desportiva é efetuado tendo em conta tendo em conta todas as variáveis referidas. Tem em conta <i>inquéritos, sondagens, estudos de opinião, estudos académicos, apoio a novas modalidades e práticas desportivas, estudo da restante oferta desportiva existente e análise das características específicas da população</i>, nomeadamente género, faixa etária, estrato social.</p>	<p><i>"O Município tende a responder à procura desportiva". "Nós com muita regularidade recorreremos a inquéritos, sondagens, estudos de opinião". "Muitas vezes também recorreremos às Universidades". "Lisboa pretende e tende a responder ao desenvolvimento de novas modalidades e ao alargar da oferta desportiva".</i></p>
	<p>A oferta desportiva disponibilizada pelo Município oferece soluções de atividade física e desportiva a todos os setores da população local?</p>	<p>O Município disponibiliza oferta desportiva a todos os segmentos da população. É uma oferta desportiva que disponibiliza atividades desde o desenvolvimento educativo e sócio-educativo até ao envelhecimento ativo. Esta oferta procura responder às seguintes problemáticas: Envelhecimento Ativo, Combate à Desigualdade Social, Inclusão Social, Prática do mesmo desporto no mesmo contexto, no mesmo espaço entre homens e mulheres, Desporto em Família, Desporto Intergeracional e Desporto Intercomunitário.</p>	<p><i>"Muitos desses programas são direccionados para questões concretas como, o envelhecimento ativo". "programa de inclusão social". "Pensar na ótica do desporto em família, na ótica do desporto intergeracional, na ótica do desporto intercomunitário".</i> <i>"Desde a área do desporto formação e do desporto enquanto elemento integrante da componente desenvolvimento educativo e sócioeducativo, até ao envelhecimento ativo".</i></p>

	A oferta desportiva Municipal é efetuada numa política de gratuitidade, sustentabilidade ou lucro?	A oferta desportiva disponibilizada é efetuada com base numa política de gratuitidade. Tenderá sempre a ser gratuitidade, devido à responsabilidade acrescida que o Município tem na área do desporto e à motivação inerente de alargamento dos públicos e de aumento dos índices de praticantes e de prática desportiva.	<i>“Gratuitidade”. “Tenderá sempre a ser gratuitidade, aliás não o poderia ser de outra forma” “Eu não diria que a nossa motivação é a gratuitidade, eu diria que a nossa motivação é o alargamento dos públicos”.</i>
SINERGIAS INTERMUNICIP AIS	Área onde seja possível e benéfico desenvolver uma política comum a todos ou a alguns dos Municípios da Área Metropolitana de Lisboa	Como principais áreas aponta os Eventos Desportivos de grande dimensão e os Desportos de Mar. É um caminho que se está a fazer e que o futuro passará seguramente por aí. Considera que os programas municipais <i>“ainda não estamos maturados o suficiente”</i> para essa realidade. Há que consolidá-los, consolidar a oferta, alargar essa oferta, ramificá-la.	<i>“Eu acredito que sobretudo na área dos desportos de mar, essa possa vir a ser uma política muito importante nos próximos tempos”. “Acredito que os programas intermunicipais venham a ser uma realidade”. “há espaço para fazer esse caminho”. “Ao nível dos programas municipais eu creio que ainda não estamos maturados o suficiente”. “Há outras prioridades, consolidar os programas que hoje temos, consolidar a oferta, alargar essa oferta”.</i>
	Sinergias intermunicipais ao nível do desporto existentes na Área Metropolitana de Lisboa	Destaca os Eventos de Corrida <i>“que não começam em Lisboa ou que não acabam em Lisboa”.</i>	<i>“Na oferta desportiva de eventos de grande dimensão, há eventos que não começam em Lisboa ou que não acabam em Lisboa”. “Há corridas partilhadas”. “As meias maratonas são um excelente exemplo de evento partilhados”.</i>

SEIXAL

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	UNIDADE DE REGISTO	UNIDADE DE CONTEXTO
ESTRUTURA ORGÂNICA	Responsável pelo Desporto e Áreas da sua responsabilidade	Responsável: Vereador José Carlos Gomes. Para além do Desporto tem a seu cargo as áreas de: Obras e Espaço Público.	"A pessoa responsável pela área do desporto, é o pelouro do Desporto e Obras e Espaço Público".
	Unidades Orgânicas da Área do Desporto	O desporto é gerido pelo Departamento de Desenvolvimento Social e Desporto, que faz parte do Pelouro do Desporto, Obras e Espaço Público juntamente com o Departamento de Obras, Equipamento e Espaço Público. Na gestão do Desporto o departamento conta com a colaboração da Divisão de Desporto e do Gabinete dos Equipamentos Desportivos.	"Desenvolvimento Social e Desporto". "A divisão de desporto". "Gabinete de Equipamentos Desportivos". "Associado à Divisão de Desporto, três áreas de gestão", "gestão das atividades desportivas, a área de gestão dos equipamentos desportivos" "e a área de gestão das piscinas".
	Dimensão da Unidade Orgânica do Desporto	165 colaboradores, 33 nas Atividades Desportivas e 132 na Gestão dos Equipamentos Desportivos (35 Técnicos Superiores e 60 Assistentes Técnicos). O Gabinete de Desporto integra 8 Colaboradores.	"165 trabalhadores, eu digo, 164 mais 1, que sou eu". "São para aí, são para aí 33 e aqui são o resto". "132, exatamente". "São 35 Técnicos Superiores".
	Concordância com os pressupostos ao nível da Estrutura Orgânica e dos Recursos Humanos	Não é emitida uma opinião concreta, sendo referido que a mesma "está a funcionar", o que é importante. Mas que o bom funcionamento da mesma "depende muito da pessoa que está à frente do Pelouro".	"está a funcionar" "depende muito da pessoa que está à frente do Pelouro". "pela dimensão deste território e" "dos problemas" "está constantemente a resolver problemas".
	Considera esta estrutura orgânica benéfica para o desporto	Estrutura municipal apoiada por várias estruturas de participação que integram representantes da população e das entidades locais e que garante que as decisões tomadas se encontram balizadas "na opinião técnica". A participação de todos no processo de planeamento e gestão do desporto é a questão central do modo de atuar deste Município, o que é considerado benéfico.	"Totalmente, ela foi montada assim". "Nós já não conseguimos conhecer de outra maneira". "O que se pretende é que isto seja mesmo uma estrutura participativa", "que recebe do coletivo desde a base".
	Existe articulação com outros pelouros	Existe muita articulação com outros Pelouros, sendo essa articulação imposta pelo Executivo.	"A articulação aqui é muito forte, na relação que" "o Executivo impõe para os dirigentes".

	É considerado um pelouro importante	É um Pelouro <i>"muito importante"</i> dentro do Município dado que é uma <i>"atividade que à partida vai melhorar uma série de fatores na sociedade"</i> . É um Município onde existem muitas iniciativas na área do Desporto e que mobilizam uma parte muito significativa da população.	(Pergunta: <i>"Considera que o desporto é um pelouro importante dentro do município?"</i>) <i>"Muito Importante"</i> . <i>"Todos os fins de semanas nós temos iniciativas"</i> <i>"e durante o ano inteiro as pessoas vêm às iniciativas"</i> .
	A gestão das Atividades Desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico é efetuada pela unidade orgânica do Desporto?	A gestão é realizada pelos Agrupamentos de Escolas e pelas Associações de Pais. O Município desenvolve dois projetos nesta área: <i>Apoio à Educação Física no 1º Ciclo</i> , que integra <i>Apoio Pedagógico a Professores, Atividades de Atletismo e Natação, e Apretechamento das Escolas com Material Desportivo</i> .	<i>"Agrupamentos de Escolas, Associações de Pais."</i> <i>"Temos um projeto de apoio à educação física no 1º ciclo": "apoio coadjuvado aos professores titulares de turma", "Primeiras Braçadas e Primeiras Corridas". "Uma das outras" "é o apetrechamento das escolas com material desportivo"</i> .
	Análise da Gestão Municipal das Atividades Desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico efetuada	Considera que, como foi referido anteriormente, algumas escolas não têm condições para a realização de atividades físicas e desportivas e que este projeto cumpre os seus objetivos ao nível da sensibilização para a prática da atividade desportiva, como <i>"parte do crescimento e do processo educativo das crianças"</i> .	<i>"Eu tenho muitas dúvidas" "que todos os professores do 1º ciclo dão aulas de educação física semanal aos alunos, eu não acredito. Nem condições têm na escola"</i> . <i>"Podemos considerar, bases de sensibilidade para que as" "crianças e as famílias percebam que a prática da atividade desportiva é, faz parte do crescimento e do processo educativo das crianças, eu considero que sim"</i> .
ÁREA FINANCEIRA	Valor absoluto destinado ao desporto no orçamento Municipal	O Orçamento Municipal do Desporto corresponde a <i>"4 milhões por ano"</i> . O orçamento total destinado à Gestão Desportiva Municipal será de cerca de 2 milhões.	<i>"O desporto à Câmara custa 4 milhões por ano"</i> . <i>"Este ano acabamos com 2 milhões e tal"</i> .
	Qual a percentagem em termos de orçamento global do Município?	2,41% do Orçamento Municipal (83 milhões) destina-se à Gestão do Desporto excluindo os custos com Pessoal.	<i>"80 milhões é, é o global"</i> .
	Evolução registada nos últimos quatro anos	O orçamento municipal destinado à gestão do desporto sofreu uma evolução positiva nos últimos 4 anos. Começou com valores mais reduzidos devido à crise financeira mas cresceu nos últimos anos do mandato.	<i>"Estes últimos 4 anos teve, uma primeira metade desse mandato foi uma crise"</i> . <i>"Houve uma evolução, mas foi natural pelo facto de a situação de crise ter havido alteração"</i> .

	Este valor é considerado adequado?	Valor considerado insuficiente, principalmente devido à "gestão dos equipamentos", que necessita de algum "investimento anual", "programado no tempo".	"É insuficiente", "é sempre pouco". "Acho que precisávamos de um pouco mais," "por causa da gestão dos equipamentos".
	Qual a área para a qual este valor tem sido maioritariamente canalizado	Principalmente para a "gestão dos equipamentos desportivos" e em seguida para "serviços de suporte à nossa atividade desportiva": "policiamento, arbitragem e despesas de desporto federado".	"Manutenção dos equipamentos desportivos". "Serviços de suporte à nossa atividade desportiva": "policiamento, arbitragem, e despesas de desporto federado".
	Qual o valor das receitas próprias em termos de orçamento municipal de desporto	Novecentos mil euros, valor obtido através da exploração dos equipamentos municipais, principalmente da exploração das piscinas municipais	"900 000, média". "Receitas próprias, mas que fazem parte do orçamento, da receita do orçamento global".
OPÇÕES POLÍTICO- ESTRATÉGICAS	Que política desportiva é implementada pelo Município	Foi fornecido o "Plano Municipal de Desenvolvimento Desportivo do Concelho do Seixal", onde se encontram elencadas todas as informações sobre a Política Municipal de Desporto. Com base nesse documento, o Município pretende a "democratização da prática desportiva, assente na participação real de todos".	"Eu tenho aqui o plano que eu acho que tem tudo". "Eu acho que se o Tiago ler um bocadinho o plano vai perceber a nível estratégico muita coisa, se não entender coloque-nos mesmo a questões".
	Principais objetivos estratégicos a atingir com a política desportiva	Apoio aos Clubes Desportivos, Descentralização e Criação de Parcerias, Formação de Agentes Desportivos, Participação da População na definição da Políticas Desportivas e Apoio à Prática Desportiva nas Escolas.	"Os objetivos estratégicos estão lá".
	A política desportiva implementada é alvo de avaliação? Que métodos e instrumentos são utilizados?	Avaliação efetuada de um modo transversal, através das Estruturas de Participação. São também utilizados questionários de satisfação e de avaliação.	"Avaliação de política desportiva, por parte do Município, sim".
	Qual o papel que o Município pretende desempenhar ao nível do desporto?	Deve exercer um papel "participativo" / colaborativo e "dinamizador" que originará um papel inovador, no sentido de ser "aberto a sugestões e ideias".	"Participativo, dinamizador, e depois vem por trás o inovador". "Inovador é aberto a sugestões, sugestões e ideias".
	O Município tem Carta Desportiva? Encontra-se atualizada? A que ano reporta?	Existe uma Carta Desportiva publicada, datada de 2010. Existe o objetivo de a atualizar neste mandato mas os dados disponibilizados não sofreram muitas alterações.	"Está, neste momento eu vou-lhe dizer, ela não está atualizada ainda". "Será nosso objetivo neste mandato atualizá-la".

	<p>Considera as instalações desportivas existentes adequadas em termos quantitativos e em termos geográficos?</p>	<p>Resposta remetida para a Carta Desportiva de 2010. É referido que <i>"ressaltam algumas assimetrias na distribuição dos equipamentos pelo território"</i> e verifica-se um défice quantitativo, tendo em conta <i>"as normas existentes"</i> e as <i>"necessidades da população"</i>.</p>	<p>(Pergunta: <i>"consideram as instalações desportivas existentes adequadas"</i>) <i>"Não, está lá nas conclusões da carta desportiva"</i>.</p>
	<p>Que tipo de gestão de instalações desportivas efetuam (Direta, Indireta, Concessionada ou Convencionada, ou Gestão Mista)?</p>	<p>O modelo aplicado é a Gestão Direta. Existiram <i>"dois exemplos"</i> de Gestão Mista que não estavam a resultar na plenitude. Este necessita de ser melhor trabalhado pois na <i>"prática não está a funcionar"</i>.</p>	<p><i>"Gestão direta. A gestão mista, tínhamos dois exemplos mas que não estão a ser, estamos a trabalhar na gestão mista, estamos a trabalhar"</i></p>
	<p>Como é feita a gestão em termos de apoios ao Desporto de Educação, de Lazer e de Rendimento?</p>	<p>Preocupação de equiparar os apoios atribuídos. Diferencia em Desporto Federado e Não Federado e os apoios atribuídos e os critérios de apoio estão definidas no documento de Apoio ao Movimento Associativo.</p>	<p><i>"Desporto federado e desporto não federado, a gente não chama desporto educação e desporto lazer". "Estão balizados exatamente no mesmo valor, igual"</i>.</p>
	<p>Existe uma política de Apoio ao Associativismo? Que ações são efetuadas?</p>	<p>Atribuição de apoios (financeiros e não financeiros) nas seguintes áreas: <i>Desenvolvimento de Atividades Desportivas; Construção e Reabilitação de Instalações; Transportes e Deslocações; Técnico e Logístico</i>.</p>	<p><i>"Apoio financeiro, apoio financeiro para as atividades e apoio para reabilitação das instalações e apoio em transporte e apoio técnico" "E logística, também"</i>.</p>
	<p>Qual o posicionamento do Município ao nível da realização de eventos desportivos nacionais e internacionais? Que eventos desportivos são organizados pelo Município?</p>	<p>Apoia a organização de eventos que motivem a participação de atletas e dirigentes, a projeção nacional do Concelho e potenciem outros projetos de desenvolvimento desportivo local. Organiza ou apoia Eventos Desportivos que visem a projeção da imagem do Município ou o desenvolvimento desportivo local. Mas direciona-se mais para os eventos que promovem a prática desportiva e o desenvolvimento desportivo local.</p>	<p><i>"São movimentos fechados, são eventos internos". "Eventos desportivos" "que consolidam o Município como capacitado para responder a uma dinâmica, a uma organização interna que as pessoas podem participar livremente, gratuitamente". "E depois há outras iniciativas de cariz nacional, desportivos, internacionais"</i>.</p>
	<p>Existe uma Política de Promoção de Desportos Náuticos no Município? Em que se substancia?</p>	<p>Existe uma política nesta área que se concretiza num Programa Municipal de experimentação e aprendizagem das modalidades de Canoagem e Vela e numa oferta de prática de turismo náutico que tem como objetivo a <i>"rentabilização de embarcações tradicionais"</i>.</p>	<p><i>"Temos um projeto específico só para desportos náuticos", "Canoagem", "Vela", "Barcos dragão". "tem ainda a prática náutica de turismo, que liga com portanto a rentabilização de embarcações tradicionais"</i>.</p>

	Existe oferta desportiva específica para Pessoas com Deficiência no Município? Essa oferta destina-se a todos os tipos de práticas desportivas?	Existe um projeto que se concretiza no desenvolvimento de oferta desportiva para este público-alvo e na participação em atividades desportivas, recreativas e de lazer direcionadas para seis modalidades.	<i>"Nós temos um projeto também", "o nosso calendário desportivo tem desde o amador ao quadro competitivo"</i>
	Considera as Infra-Estruturas existentes adequadas às especificidades inerentes à prática desportiva de Pessoas com Deficiência? E em termos quantitativos?	As infraestruturas existentes não estão adequadas às especificidades das Pessoas Com Deficiências. Já existe uma preocupação em responder a esta necessidade mas as mesmas <i>"ainda não estão adaptadas, em termos de acessibilidades"</i> , existem muitas barreiras arquitetónicas e materiais para pavimentos que <i>"não são facilitadores"</i> .	(Pergunta: <i>"Considera que as infraestruturas existentes estão adequadas às especificidades da prática deste público-alvo"</i>) <i>"Não"</i> . <i>"Já há uma preocupação"</i> <i>"Mas não estão adaptadas, em termos de acessibilidades e"</i> <i>" barreiras arquitetónicas"</i> , <i>"na escolha de pavimentos"</i> .
OFERTA DESPORTIVA	Existe um aposta maior na prática de atividades desportivas individuais ou coletivas? Em desportos tradicionais ou nas novas tendências desportivas?	Não existe distinção entre as várias formas de prática desportiva. Apoia de igual modo todas as práticas. O foco são <i>"os projetos"</i> , o aumento da oferta e da procura e o acompanhar das tendências identificadas.	<i>"Para nós venham os projetos, incentivamos todos"</i> . <i>"Tem ver com os projetos, é o que desviamos seja coletivos, individuais"</i> .
	Planeamento da Oferta Municipal: a) Com base na Procura Desportiva? b) Em articulação com as ofertas do Associativismo e do Setor Privado? c) Tendo em conta as características dos munícipes locais?	Planeamento efetuado tendo com base nos seguintes métodos e instrumentos: <i>Estudo de Procura Desportiva; Questionários de Satisfação dos eventos desportivos, "Pressão da Procura Desportiva", Ofertas Desportivas Disponibilizadas; Características da população</i> (género, faixa etária, grupos sociais, condições económicas).	<i>"É feita pela pressão da procura desportiva"</i> . <i>"Temos um estudo de procura desportiva no concelho que suportou as decisões"</i> . <i>"Colaboradores que fazem um questionário de satisfação"</i> . <i>"Articulação com as ofertas"</i> . <i>"E as características dos munícipes, sim"</i> .
	A oferta desportiva disponibilizada pelo Município oferece soluções de atividade física e desportiva a todos os setores da população local?	Sim, o Município disponibiliza oferta desportiva a toda a população ou incentiva a que isso aconteça. Na Carta Desportiva são identificados projetos para os seguintes públicos-alvo: <i>Crianças, Adolescentes e Jovens, Raparigas e Mulheres, População Idosa, Pessoas Com Deficiência e Populações Desfavorecidas e Minorias</i>	(Pergunta: <i>"oferece soluções para todos os seguimentos, populações desfavorecidas"</i>) <i>"Tudo, tudo. Ou incentivamos a que isso aconteça"</i> .
	A oferta desportiva Municipal é efetuada numa política de gratuitidade, sustentabilidade ou lucro?	A oferta desportiva Municipal é efetuada com base numa política de gratuitidade ou sustentabilidade, dependendo do projeto desportivo.	<i>"Ambas, gratuidade e sustentabilidade"</i> . <i>"Tem a ver com cada projeto"</i> .

SINERGIAS INTERMUNICIP AIS	Área onde seja possível e benéfico desenvolver uma política comum a todos ou a alguns dos Municípios da Área Metropolitana de Lisboa	Não foi referida nenhuma área para desenvolvimento futuro de uma política deste tipo, tendo sido referida apenas a opinião sobre a sinergia intermunicipal existe, os <i>“Jogos do Futuro da Região de Setúbal”</i> .	----
	Sinergias intermunicipais ao nível do desporto existentes na Área Metropolitana de Lisboa	São referidos os <i>“Jogos do Futuro da Região de Setúbal”</i> como <i>“um grande exemplo”</i> , que <i>“tem muito potencial”</i> .	<i>“É um ótimo exemplo”</i> . <i>“A nossa juventude vai-se encontrar com a juventude daquele Município ao lado”</i> . (Pergunta: <i>“projeto que está a correr bem”</i>) <i>“Ui, espetacularmente”</i> . <i>“Muito difícil de implementar”</i> . <i>“É uma atividade complexa mas que é capaz, tem muito potencial”</i> .

SETÚBAL

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	UNIDADE DE REGISTO	UNIDADE DE CONTEXTO
ESTRUTURA ORGÂNICA	Responsável pelo Desporto e Áreas da sua responsabilidade	Responsável: Vereador Pedro Pina. Para além do Desporto tem a seu cargo as áreas de: Cultura, Juventude e Inclusão Social.	"Estrutura organizacional, vereador, Pedro Pina". "Departamento Cultura, Educação, Desporto e Inclusão Social".
	Unidades Orgânicas da Área do Desporto	Desporto gerido pela Divisão de Desporto, que integra o Departamento de Cultura, Educação, Desporto, Juventude e Inclusão Social. Na gestão do Desporto a Divisão conta com a colaboração do Setor da Promoção do Desporto, o Setor do Associativismo Desportivo e o Setor da Gestão dos Equipamentos Desportivos.	"Em termos da estrutura está organizado em três setores": "Setor da gestão do equipamento desportivo, setor de promoção do desporto e o setor de associativismo". "Portanto, cultura, desporto, juventude e inclusão social, exatamente".
	Dimensão da Unidade Orgânica do Desporto	73 Colaboradores, 56 do Quadro do Município (técnicos superiores, assistentes operacionais e técnicos) e 17 em regime de Outsourcing (docentes, técnicos de exercício ou de natação). 6 Colaboradores no Núcleo da Divisão.	"56 trabalhadores" "12 avançados na piscina municipal de Azeitão, depois mais 3 nos Jogos do Sado" "mais 2 no desporto escolar".
	Concordância com os pressupostos ao nível da Estrutura Orgânica e dos Recursos Humanos	Concordância com os pressupostos. A Divisão teve um incremento significativo de Recursos Humanos, tendo agora uma dimensão "suficiente". Em termos de estrutura orgânica, esta funciona bem, internamente e em articulação com outras áreas municipais.	"Eu julgo que sim", "julgo que é suficiente". "conseguimos com alguma facilidade desenvolver, propor e organizar qualquer evento". "Fazemos aqui alguns projetos e temos alguns projetos em interligação com outras divisões".
	Considera esta estrutura orgânica benéfica para o desporto	A forma com a estrutura está idealizada é considerada benéfica para o desporto.	("acaba por ser uma estrutura benéfica para o desporto") "É. Não tenho dúvidas".
	Existe articulação com outros pelouros	Sim, sendo destacados os trabalhos efetuados nas seguintes áreas: Inclusão Social, Educação, Juventude).	"Com a inclusão social", "Desportivamente em Reforma", "desportos radicais".
	É considerado um pelouro importante	É considerado um Pelouro importante. O Desporto e a Cultura são referidos como os Departamentos mais importantes do Município devido ao contacto com o público.	"Eu julgo que sim" "não tenho dúvida". "Quer o Desporto, quer a Cultura, no Município são os dois departamentos, as duas divisões mais importantes, não tenho dúvida nenhuma".

	<p>A gestão das Atividades Desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico é efetuada pela unidade orgânica do Desporto?</p>	<p>A gestão destas atividades é da responsabilidade da Divisão de Educação. É referido que a gestão destas atividades é efetuada pelos <i>Agrupamentos de Escolas</i> e pelas <i>Associações de Pais</i>. A Divisão desenvolve um projeto destinado aos alunos do 1º Ciclo que integra a <i>melhoria dos equipamentos e das infraestruturas, a prática de Atletismo e Natação e Ateliers de Expressão</i>.</p>	<p><i>"Depois passou para a Divisão de Educação". "Julgo que isto está tudo em entidades privadas e Associação de Pais". "Temos um projeto de 1º ciclo nas escolas que permite que os alunos passem pela nossa pista de atletismo, e tenham também natação". "E temos os Ateliers de Expressão".</i></p>
	<p>Análise da Gestão Municipal das Atividades Desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico efetuada</p>	<p>As escolas terão as condições necessárias ao nível dos espaços físicos podendo existir em alguns agrupamentos algumas necessidades nos materiais pedagógicos. No programa desenvolvido pela Divisão são os técnicos que transportam os materiais a utilizar, garantindo os requisitos necessários. Pensa que os técnicos <i>"são todos licenciados em educação física"</i>. É difícil de avaliar os resultados obtidos mas afirma saber que o Movimento Associativo consegue captar alguns dos jovens que usufruem das atividades. Afirma que já existem alguns exemplos bons <i>"de clubes que realizam um bom trabalho nesta área mas reconhece que "os clubes não estão preparados" para atuar a este nível. Consideram que seria benéfico que esta gestão fosse realizada pela Divisão de Desporto, que faria um trabalho "muito mais eficaz", nomeadamente na articulação entre os Professores titulares e o Movimento Associativo.</i></p>	<p><i>(Pergunta "Tem à partida uma sala de desporto") "Sim." "E espaços exteriores". "Poderá eventualmente a nível dos materiais" "ter mais alguma dificuldade". "Os nossos técnicos têm materiais que transportam". "Julgo que são todos licenciados em educação física". "É sempre difícil medir e avaliar". "Há clubes que conseguem captar esses miúdos". "Já vão havendo alguns exemplos bons" "mas sempre com muita dificuldade porque os clubes não estão preparados". "Já falámos" "sobre" "haver aqui uma articulação" dos professores titulares das turmas de educação física com o movimento associativo". "Eu julgo que esse trabalho" "se tivesse sobre a responsabilidade da divisão de desporto, seria obviamente muito mais eficaz".</i></p>
<p>ÁREA FINANCEIRA</p>	<p>Valor absoluto destinado ao desporto no orçamento Municipal</p>	<p>Foi referido o valor de <i>"500 mil euros"</i>, relacionado só com as atividades e os programas. (<u>Nota: a consulta do Orçamento disponibilizado online apresentou outros valores que foram utilizados na análise documental.</u>)</p>	<p><i>"Em relação ao orçamento, ele está à volta de 500 mil euros. Mas julgo que poderá ser um pouquinho mais".</i></p>
	<p>Qual a percentagem em termos de orçamento global do Município?</p>	<p>Foi referido o valor de 33 Milhões de Euros como Orçamento global do Município, o que perfaz 1,52%.</p>	<p><i>"Acho que estava em 33 milhões".</i></p>

	Evolução registada nos últimos quatro anos	Cresceu nos últimos quatro anos. Em 2016 duplicou com a organização da Cidade Europeia do Desporto.	"Tem evoluído sempre". "Em 2016 houve um pouquinho mais" "gastámos quase 1 milhão".
	Este valor é considerado adequado?	Valor que não é adequado mas que os responsáveis tornam adequado. O valor deveria ser superior, o que permitiria um aumento da qualidade dos eventos.	"Não consideramos que seja adequado neste orçamento". "Mas a gente depois adequa-o" "Deveria ser um pouquinho mais".
	Qual a área para a qual este valor tem sido maioritariamente canalizado	A maioria do valor tem sido canalizada para a Gestão dos Equipamentos Desportivos e para a implementação dos Projetos e Programas Municipais de Desporto	"A grande maioria, gestão de equipamentos e implementação de projetos, isso não tenho dúvida".
	Qual o valor das receitas próprias no orçamento municipal de desporto	Serão cerca de "200 ou 300 mil euros", ou seja, cerca de 50% do valor do orçamento municipal identificado	"Mas andamos à volta de quase 200 ou 300 mil euros. À volta disso".
OPÇÕES POLÍTICO- ESTRATÉGICAS	Que política desportiva é implementada pelo Município	A principal preocupação é o "Desporto para Todos", seguida do aproveitamento e exploração dos desportos ao ar livre.	"Uma das principais é desporto para todos". "Estamos a tentar virar-nos muito para o próprio rio e para a serra".
	Principais objetivos estratégicos a atingir com a política desportiva	Dinamização do "Desporto para Todos", aumento dos níveis de prática desportiva no Concelho" e o aproveitamento e exploração dos desportos ao ar livre.	"Canalizar tudo para o aumento da prática desportiva". "Estamos a tentar virar-nos muito para o próprio rio e para a serra. Essa será umas das prioridades neste mandato".
	A política desportiva implementada é alvo de avaliação? Que métodos e instrumentos são utilizados?	Avaliação feita internamente, sem auxílio de qualquer instrumento. O único método utilizado é a recolha de <i>feedback</i> das entidades com quem colaboram.	"Avaliado internamente". (Pergunta: "com base no feedback das instituições com quem colaboram?") "Exatamente, exatamente".
	Qual o papel que o Município pretende desempenhar ao nível do desporto (inovador, dinamizador, participativo, colaborativo)?	O Município desempenha todos os papéis: <i>Inovador</i> , na apresentação de novos projetos, <i>Dinamizador</i> , na implementação do Programas Municipais de Desporto e <i>Participativo / Colaborativo</i> no papel desempenhado junto do Movimento Associativo.	"Acho que somos todos". "Inovador, porque estamos sempre" a "apresentar projetos novos". "Dinamizador, sim". "A nossa participação com o movimento associativo tem sido excelente e importantíssima".
	O Município tem Carta Desportiva? Encontra-se atualizada? A que ano reporta?	Não dispõe de Carta Desportiva, estando a finalizar a recolha de dados e prevendo apresentá-la em breve. Em 2013 "chegou a estar pronta, para edição" mas não foi publicada e agora foi necessário atualizar as dados.	"Está a atualizá-la". "Em 2013 ela chegou a estar pronta" "Estamos a finalizar agora os dados recolhidos" "mais 2 meses, 3 meses, eu julgo que ela será apresentada".

	<p>Considera as instalações desportivas existentes adequadas em termos quantitativos e em termos geográficos?</p>	<p>Não são adequadas em termos quantitativos e são satisfatórias em termos geográficos. É necessário construir um pavilhão, uma piscina, uma ciclovia e equipamentos de desporto ao ar livre.</p>	<p>"Em termos quantitativos, eu acho que não", "precisamos mais de um pavilhão", "mais uma piscina", "ciclovias em condições". "Em termos geográficos, estão, julgo que estão".</p>
	<p>Que tipo de gestão de instalações desportivas efetuam (Direta, Indireta, Concessionada ou Convencionada, ou Gestão Mista)?</p>	<p>Utilizam os seguintes tipos de Gestão de Instalações Desportivas: <i>Gestão Direta, Gestão Mista, Gestão Concessionada e Cedência do Direito de Superfície.</i></p>	<p>"Temos gestão direta". "Outro é mista com as escolas". "Temos vários" "equipamentos dessa, nessas condições, portanto ou diretos de superfície ou cedência de exploração".</p>
	<p>Como é feita a gestão em termos de apoios ao Desporto de Educação, de Lazer e de Rendimento?</p>	<p>A ação desenvolvida pelo Município integra todas estas áreas de forma sequencial. Não consideram que nenhum esteja a ser menos apoiado em detrimento dos restantes, apesar de referirem que o apoio ao Desporto de Rendimento poderia ser efetuado de outro modo.</p>	<p>"Lazer", "julgo que é para aí que temos desenvolvido muito da nossa intervenção". "Temos a preocupação de intervir nas escolas". "Desporto rendimento" "julgo que deveríamos apostar de uma outra forma".</p>
	<p>Existe uma política de Apoio ao Associativismo? Que ações são efetuadas?</p>	<p>Existe uma Política de Apoio ao Associativismo, podendo os apoios "ser de "natureza financeira, logística, material e técnica. Os apoios são atribuídos a <i>Atividades de Caráter Regular ou Pontual, Construção, Melhoramento ou Conservação de Instalações, Elaboração de Projectos e a Apoio Técnico.</i></p>	<p>(Pergunta: "há um apoio a atividades regulares, um apoio a atividades pontuais, há um apoio também para obras", "elaboração de projetos, também, com apoio de técnicos e apoio financeiro, também". "É este o apoio que fornecem?"). "Exato".</p>
	<p>Qual o posicionamento do Município ao nível da realização de eventos desportivos nacionais e internacionais? Que eventos desportivos são organizados pelo Município?</p>	<p>O Município considera a organização de Eventos Desportivos como uma aposta estratégica, visando o aumento do reconhecimento de Setúbal como destino desportivo, o aumento do envolvimento da população local e a adesão à prática desportiva.</p>	<p>"Para imagem sem dúvida nenhuma eu destaco, dois" "Volta a Portugal e a Taça do Mundo de Águas Abertas". "outros sim, que têm para o desenvolvimento" "Campeonato da Europa de Biatlo ou de Triatlo".</p>
	<p>Existe uma Política de Promoção de Desportos Náuticos no Município? Em que se substancia?</p>	<p>Estratégia que passa pela aprendizagem e prática das modalidades de canoagem e vela, havendo a possibilidade de experimentar outras modalidades como o windsurf ou o Stand Up Paddle. É "uma das principais áreas que o Município vai desenvolver.</p>	<p>"Temos aqui um centro municipal de canoagem". "Segunda fase do projeto", "desenvolvermos uma escola de vela". "Depois" "através do desporto escolar" "windsurf, Stand Up Paddle".</p>

	Existe oferta desportiva específica para Pessoas com Deficiência no Município? Essa oferta destina-se a todos os tipos de práticas desportivas (educação, lazer e rendimento)?	A oferta atualmente existente está cingida só ao Desporto de Educação. Existem algumas Associações que desenvolvem alguma oferta nesta área mas a Divisão de Desporto não. É uma área que tem sido discutida, no sentido de perceber como o Município pode atuar e disponibilizar oferta desportiva específica.	"Neste momento está cingida só à educação". "A APPCDM que desenvolve" "aqui várias modalidades, nós município não". "Estamos aqui a avaliar é o universo desse grupo, porque acho que nós também somos capazes de atuar".
	Considera as Infra-Estruturas existentes adequadas às especificidades inerentes à prática desportiva de Pessoas com Deficiência? E em termos quantitativos?	Existem algumas barreiras "em termos arquitetónicos" que têm sido minimizadas, contornadas, permitindo a esta população a prática de atividades desportivas. Foi realizada em duas instalações municipais a "Final do Campeonato Nacional de Bóccia".	"No pavilhão, temos ali umas barreiras", "em termos arquitetónicas ali, algumas barreiras" "mas conseguimos ultrapassá-las". "Fizemos cá uma prova do campeonato, a Final do Campeonato Nacional de Bóccia".
OFERTA DESPORTIVA	Existe um aposta maior na prática de atividades desportivas individuais ou coletivas? Em desportos tradicionais ou nas novas tendências desportivas?	O Município não diferencia os apoios pelo tipo de atividade, sendo o apoio relacionado "com a própria organização do clubes" e com os pedidos de apoio que são recebidos.	"É um bocado de tudo". "tem a ver com a própria organização dos clubes". "Tem a ver com esta necessidade, com esta procura que as pessoas tem".
	Planeamento da Oferta Municipal: a) Com base na Procura Desportiva? b) Em articulação com as ofertas do Associativismo e do Setor Privado? c) Tendo em conta as características dos munícipes locais?	Efetua o planeamento tendo em conta os seguintes aspetos: <i>Procura Desportiva, Experimentação de Novas Tendências e Análise das Ofertas Desportivas existentes</i> – todos através da observação direta das práticas e do contato direto com o Movimento Associativo – e <i>Caraterísticas dos Municípes locais</i> .	(Pergunta: "pedido de um estudo") "Não". (Pergunta: "Visualização, há auscultação do movimento associativo") "Sim, sim, sem dúvida". (Pergunta: "Também tem em conta as ofertas que são disponibilizadas pelo associativismo e o setor privado") "Muito".
	A oferta desportiva disponibilizada pelo Município oferece soluções de atividade física e desportiva a todos os setores da população local?	Oferta desportiva que oferece soluções a todos os setores da população local. Exemplos: <i>Programa Municipal "Ativo dos 0 aos 100"</i> e <i>Dinamização desportiva realizada no Parque Urbano de Albarquel</i> .	"Sim, através dos nossos projetos abrangemos toda a população".
	A oferta desportiva Municipal é efetuada numa política de gratuitidade, sustentabilidade ou lucro?	Oferta desportiva assente numa política de gratuidade e sustentabilidade, de acordo com o tipo de ações ou programas desenvolvidos. Gratuidade nos Programas Municipais de Desporto disponibilizados e Sustentabilidade nas Instalações Desportivas Municipais.	"Tendencialmente gratuita". (Pergunta: "os programas municipais de desporto") "Gratuito, sim". "Nos equipamentos" "a sustentabilidade em termos de, o equilíbrio entre despesas e receitas".

SINERGIAS INTERMUNICIP AIS	Área onde seja possível e benéfico desenvolver uma política comum a todos ou a alguns dos Municípios da Área Metropolitana de Lisboa	São sugeridas as áreas da <i>Organização de Eventos Desportivos</i> , das <i>Atividades Náuticas</i> e do Projeto <i>“Centro de Marcha e Corrida”</i> como as áreas com maior potencial para a realização de uma política deste tipo.	“Julgo que sim, agora a que nível, é que pronto, mas eu julgo que a implementação de um projeto ou de um evento”. “As náuticas”. “O Centro de Marcha e Corrida”.
	Sinergias intermunicipais ao nível do desporto existentes na Área Metropolitana de Lisboa	Referidos os <i>“Jogos do Futuro da Região de Setúbal”</i> , onde os Municípios “aprendem” com o trabalho efetuado pelos restantes, o Projeto de <i>Bóccia Sénior</i> , um <i>Torneio de Futsal Intermunicipal</i> , a prova de ciclismo <i>Clássica da Arrábida</i> e duas <i>Regatas Intermunicipais</i> .	“A experiência que nós temos” “Os Jogos do Futuro”. “Há uma prova clássica na Arrábida”. “Nós temos um, um bóccia sénior”. “O Torneio de Futsal intermunicipal”. “Temos aqui uma regata”.

VILA FRANCA DE XIRA

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	UNIDADE DE REGISTO	UNIDADE DE CONTEXTO
ESTRUTURA ORGÂNICA	Responsável pelo Desporto e Áreas da sua responsabilidade	Responsável: Vereador António Félix. Para além do Desporto tem a seu cargo as áreas de: Ação Social, Comunicação e Informação, Cultura e Bibliotecas, Educação, Juventude e Habitação.	"A nível político há o Vereador do pelouro, que tem outras áreas, não só o desporto".
	Unidades Orgânicas da Área do Desporto	Desporto gerido pela Divisão de Desporto e Equipamentos, que integra o Departamento de Ambiente, Sustentabilidade, Desporto, Equipamentos e Desenvolvimento Social. Na gestão do Desporto o Divisão conta com a colaboração do Gabinete de Apoio ao Movimento Associativo e Juventude.	"Estamos inseridos num departamento, que neste momento não tem um diretor de departamento, portanto o meu responsável direto na hierarquia, é o próprio Vereador". "Nós somos uma divisão que faz esse enquadramento do desporto".
	Dimensão da Unidade Orgânica do Desporto	75 a 80 pessoas afetas aos quadros do Município e 25 a 45 pessoas em regime de outsourcing. Serão entre 100 a 120 pessoas a trabalhar na Divisão de Desporto.	"Temos cerca de, com pessoal do quadro e outsourcings, cerca de, entre 100 e 120 pessoas a trabalhar na nossa divisão".
	Concordância com os pressupostos ao nível da Estrutura Orgânica e dos Recursos Humanos	Concorda com os pressupostos, ressalvando uma grande abertura do poder político para a tomada de decisões" e aceita o número de colaboradores ao dispor. A principal questão ao nível dos recursos humanos prende-se com a gestão dos horários de trabalho próprios do desporto.	"É, estrutura que temos a nível da estrutura de decisão, ao nível dos recursos humanos, neste momento é a estrutura adequado". "temos uma grande abertura por parte do poder político para a tomada de decisões".
	Considera esta estrutura orgânica benéfica para o desporto	É considerada satisfatória, principalmente pela proximidade existente entre o órgão que planea e executa (Divisão de Desporto e Equipamentos) e o decisor (Vereador), o que permite que seja dada "uma resposta rápida e eficaz" sempre que necessário	"Eu considero que esta estrutura é benéfica", "a tomada de decisão está muito perto, eu estou muito perto dos técnicos", "estou muito perto do Vereador e acho que conseguimos dar uma resposta rápida e eficaz".
	Existe articulação com outros pelouros	Existe articulação com outros Pelouros. Exemplos: com o "Gabinete de Apoio ao Movimento Associativo" e a "Divisão de Desenvolvimento Social", na atribuição de Apoios Às Coletividades e na Organização de Eventos.	"Há e tem que haver". "Gabinete de Apoio ao Movimento Associativo" "é o programa de apoio ao movimento associativo". "Com a divisão de desenvolvimento social".

	É considerado um pelouro importante	O Desporto ocupa no Município um papel idêntico ao que ocupa na sociedade. Ou seja, não tem a valorização que merece. Porque esta área produz relatórios que demonstram ser uma área que tem muito custos mas também tem muitos utilizadores e gera muitas receitas. o Desporto envolve muitas pessoas, capta muitos praticantes e traz outros benefícios sociais (integração, melhoria da saúde pública).	<i>"Eu diria que cada vez mais tem ganho mais importância". "o desporto não tem a valorização social que merece". "Custam muito mas geram muita receita e têm muitos utilizadores". "E não falo só como meio de integração social" "de integração das pessoas portadoras de deficiência, como" "de prevenção de saúde".</i>
	A gestão das Atividades Desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico é efetuada pela unidade orgânica do Desporto?	Gestão realizada pela <i>Divisão de Educação</i> sem qualquer articulação com a <i>Divisão de Desporto e Equipamentos</i> . Existem diversos modelos de gestão, sendo esta realizada pelos Agrupamentos de Escolas, por Associações, Clubes ou Entidades Privadas.	<i>"É a Divisão de Educação que gere isso". "Existe programas mistos de fomento desse programa. Pode ser através do próprio agrupamento, ou através de entidades, clubes, associações, ou empresas".</i>
	Análise da Gestão Municipal das Atividades Desportivas desenvolvidas no 1º Ciclo do Ensino Básico efetuada	A Divisão devia participar na gestão das atividades, na <i>"coordenação técnica pedagógica do programa"</i> , definindo objetivos e métodos com os técnicos da atividades. Considera que estas atividades deviam ser parte integrante do currículo escolar obrigatório e não atividades extra-curriculares, pois a a criação de hábitos de prática desportiva regular nestas idades beneficiaria todo o sistema desportivo e a própria sociedade. Falta articulação entre os diversos <i>"stakeholders"</i> deste setor.	<i>"Acho que devíamos ser, nomeadamente na coordenação técnica pedagógica do programa". "Definimos objetivos, definimos o método juntamente com os técnicos que lá estão". "Acho que devíamos fazer esse papel também na AEC". "Aliás", "para mim não eram AEC" "era atividades curriculares". "O sistema desportivo tem vários subsistemas que não articulam e que não comunicam".</i>
ÁREA FINANCEIRA	Valor absoluto destinado ao desporto no orçamento Municipal	Orçamento do Desporto de cerca de 1 milhão de euros, destinado à Gestão de Equipamentos Desportivos, à Organização de Eventos e à Gestão e Dinamização de Projetos e Programas Desportivos.	<i>"Sem contar com pessoal" "cerca de 1 milhão de euros. Isto só para a gestão de equipamentos desportivos", "para os eventos e para os programas".</i>
	Qual a percentagem em termos de orçamento global do Município?	O Orçamento Municipal é de 75.000.000,00€. 1,33% do valor destina-se ao Pelouro do Desporto.	<i>"Este ano o orçamento da câmara foi 75 milhões e um 1 milhão é para o desporto".</i>
	Evolução registada nos últimos quatro anos	Valor que se manteve inalterável nos últimos 4 anos. É considerado positivo tendo em conta a conjuntura.	<i>"Tem-se mantido". "Constante. Felizmente não tem havido cortes para o desporto".</i>

	Este valor é considerado adequado?	Considera adequado para a realidade atual do Município. Permite gerir os Equipamentos Desportivos Municipais e os Programas e Projetos Desportivos implementados.	<i>"Sim, acho que sim, é adequado. Para aquilo que fazemos acho que neste momento é o ideal".</i>
	Qual a área para a qual este valor tem sido maioritariamente canalizado	Maioritariamente para a gestão dos Equipamentos Desportivos que são todos geridos diretamente pelo Município.	<i>("Pergunta: "qual é a área para o qual tem sido maioritariamente canalizado o valor") "claramente para a gestão de equipamentos".</i>
	Qual o valor das receitas próprias no orçamento municipal de desporto	A receita obtida com os serviços dos equipamentos desportivos gera entre 80 a 85 % do valor da despesa.	<i>"Geramos uma receita que ocupa" "cerca de 80 a 85 por cento da despesa".</i>
OPÇÕES POLÍTICO-ESTRATÉGICAS	Que política desportiva é implementada pelo Município	Política de fomento da prática de atividade física e desportiva nos municípios, de modo a melhorar a saúde e qualidade de vida dos mesmos.	<i>"É proporcionar aos nossos municípios uma oferta de atividade física e desportiva para criar melhores condições de vida".</i>
	Principais objetivos estratégicos a atingir com a política desportiva	O principal objetivo é o fomento da prática de atividade física e desportiva nos municípios, de modo a melhorar a saúde e qualidade de vida dos mesmos e o aumento do número de praticantes.	<i>"Mas é para nós um objetivo" "permitir que cada vez mais os nossos municípios, através da prática da atividade física tenham uma vida saudável e qualidade de vida".</i>
	A política desportiva implementada é alvo de avaliação? Que métodos e instrumentos são utilizados?	É avaliada. A avaliação efetuada com base na Análise dos Dados Estatísticos (número de praticantes, taxa de utilização das Instalações, etc.), em Questionários de Satisfação e nos Resultados Desportivos.	<i>"Dos resultados desportivos", "há essa distinção do mérito". "Dados estatísticos", "é feito um questionário aos clubes", "taxa de utilização dos equipamentos desportivos".</i>
	Qual o papel que o Município pretende desempenhar ao nível do desporto (inovador, dinamizador, participativo, colaborativo)?	O papel desempenhado deve ser de Dinamizador, papel que desempenha no fomento da natação, por exemplo. Existem áreas onde deve organizar diretamente as atividades e outras áreas em que deve apenas apoiar, devido a serem restritas de Clubes, Associa�es, Federa�es, etc. Desempenha também um papel inovador em alguns Programas Municipais de Desporto.	<i>"Eu considero que o papel das autarquias era mais de dinamizador", "há áreas onde nós devemos fomentar e organizar diretamente, há outras áreas que nós devemos apoiar". "dinamiza projetos para áreas em que os clubes não", "Há outras áreas, que aí não devemos intervir", "isso apoiamos".</i>
	O Município tem Carta Desportiva? Encontra-se atualizada? A que ano reporta?	O Município dispõe de Carta Desportiva, datada de 2012, estando a mesma praticamente atualizada.	<i>(Pergunta: "A carta desportiva", "perguntar se estará atualizada") "Sim está", "não há assim grandes atualiza�es a nível da carta".</i>

	<p>Considera as instalações desportivas existentes adequadas em termos quantitativos e em termos geográficos?</p>	<p>Apesar de não preencherem os valores de referência em termos de Área Útil Desportiva, são consideradas adequadas, quer em termos quantitativos, quer em termos geográficos. No entanto, esses valores não incluem os espaços desportivos informais existentes no Município e muito utilizados para a prática desportiva.</p>	<p><i>"Os próprios resultados da carta desportiva apontam para isso, que os resultados do Município são bastante positivos". "No entanto ficam aquém daqueles 4 m² por habitante". "A maior parte da população faz atividade física nos espaços informais".</i></p>
	<p>Que tipo de gestão de instalações desportivas efetuam (Direta, Indireta, Concessionada ou Convencionada, ou Gestão Mista)?</p>	<p>Gestão direta de todas as Instalações Desportivas Municipais. Já foi experimentado outro tipo de gestão que <i>"não resultou"</i>. Gestão Mista nas Instalações Desportivas Escolares, permitindo que a gestão desses espaços seja realizada por Clubes, Juntas de Freguesias ou Escolas após o período escolar (após as 18 Horas).</p>	<p><i>"É direta, é direta". (Pergunta: "Há pouca delegação, alguma nas juntas de freguesia"). "Sim, sim". (Pergunta: "E nalguns clubes a exploração de alguns polidesportivos") "Sim". "Empresas municipais", "fizemos um estudo mas depois não havia viabilidade para isso".</i></p>
	<p>Como é feita a gestão em termos de apoios ao Desporto de Educação, de Lazer e de Rendimento?</p>	<p>O apoio atribuído é considerado equitativo. Os apoios são atribuídos através do Apoio Prestado ao Movimento Associativo, sendo a gestão dos apoios efetuada com base nos apoios solicitados, o que não permite a gestão com base nos apoios identificados mas sim com base nos pedidos efetuados e nos critérios de apoio definidos no Programa Municipal de Apoio a estas Entidades.</p>	<p><i>"O programa de apoio ao movimento associativo, tem a parte desportiva que é muito virado para o desporto competitivo". "Desporto lazer, existe tipo de apoios, apoio logístico quando há eventos" "Apoio financeiro é só para o desporto federado" "que tem majorações dependentes do resultado desportivo que alcançam".</i></p>
	<p>Existe uma política de Apoio ao Associativismo? Que ações são efetuadas?</p>	<p>Atribuição de <u>Apoio Financeiro</u> e <u>Não Financeiro</u> destinado aos seguintes fins: <i>Aquisição de Equipamentos ou Viaturas; Formação; Fomento de Programas Desportivos; Obras; Organização de Eventos e Participação Desportiva.</i></p>	<p><i>"Apoio da atividade regular", "apoio a obras", "apoio a eventos", "aquisição de viaturas", "Apoio à formação de treinadores". "Um conjunto de apoios financeiros que tem à disposição dos clubes desportivos".</i></p>
	<p>Qual o posicionamento do Município ao nível da realização de eventos desportivos nacionais e internacionais? Que eventos desportivos são organizados pelo Município?</p>	<p>O Município defende e apoia a Organização de Eventos Desportivos, identificando três tipos de objetivos inerentes à sua organização: <i>Objetivos Desportivos</i> (desenvolvimento desportivo), de <i>Imagem</i> (fomento da economia local) e <i>Políticos</i> (capacidade organizativa).</p>	<p><i>"Os eventos que organizamos, apontam" "para uma massificação" "Corrida das lezírias" "pretendemos ter uma massificação do evento". "Partidas da Volta a Portugal" "o impacto económico que isso teve".</i></p>

	<p>Existe uma Política de Promoção de Desportos Náuticos no Município? Em que se substancia?</p>	<p>Existe uma Política que se substancia na oferta de prática desportiva regular ao longo do ano (no programa Xira) e na organização de eventos desportivos de relevo.</p>	<p><i>"Existe, existe", "temos tradição na prática de atividades náuticas". "Temos o Xira que tem várias modalidades". "Alguns eventos, sim".</i></p>
	<p>Existe oferta desportiva específica para Pessoas com Deficiência no Município? Essa oferta destina-se a todos os tipos de práticas desportivas (educação, lazer e rendimento)?</p>	<p>O Município gere um programa de oferta desportiva específica para este público-alvo nas piscinas municipais, do qual destaca a natação adaptada e a hidroterapia, e organiza diretamente ou apoia a organização de Eventos Desportivos destinados a Pessoas Com Deficiência.</p>	<p><i>"Sim," "a única oferta que temos é nas nossas piscinas. Temos a natação adaptada. Fazemos hidroterapia". "Existem duas Cercis" "que" "fazem, elas próprias, atividades nas nossas piscinas". "Fazemos várias atividades, vários eventos para esse tipo de população".</i></p>
	<p>Considera as Infra-Estruturas existentes adequadas às especificidades inerentes à prática desportiva de Pessoas com Deficiência? E em termos quantitativos?</p>	<p>Ao nível quantitativo e da localização são consideradas adequadas. É possível que em termos qualitativos nem todas estejam preparadas para receber este público, com as suas condicionantes e especificidades, estando apenas as mais recentes e os espaços ao ar livre.</p>	<p><i>"Nem todas estão equipadas para receber esse tipo de população". (Pergunta: "e os espaços informais") "Isso sim". (Pergunta: "em termos quantitativos" "o número e a sua localização") "Está, está bastante adequada".</i></p>
<p>OFERTA DESPORTIVA</p>	<p>Existe um aposta maior na prática de atividades desportivas individuais ou coletivas? Em desportos tradicionais ou nas novas tendências desportivas?</p>	<p>O Município fomenta e apoio a prática de modalidades individuais e coletivas. Nas Piscinas Municipais há uma oferta mais individual, desempenhado o Município um papel mais dinamizador, e nos Pavilhões Municipais uma oferta de modalidades mais coletivas, desempenhando o Município um papel mais participativo / colaborativo. Em termos Tradicionais e de Novas Tendências o apoio fornecido pelo Município também é idêntico para ambos.</p>	<p><i>"Eu acho que é mais focado no indivíduo" "as piscinas não têm uma oferta coletiva". "Nos pavilhões, a oferta que temos" "é para o coletivo". "O Município não promove diretamente nenhuma atividade competitiva como é o caso de atividades que referimos nos pavilhões". "A tradição passa muito em termos de desportos coletivos". "O triatlo".</i></p>
	<p>Planeamento da Oferta Municipal: a) Com base na Procura Desportiva? b) Em articulação com as ofertas do Associativismo e do Setor Privado? c) Tendo em conta as características dos munícipes locais?</p>	<p>Planeamento efetuado com base nas variáveis referidas: <i>Procura Desportiva</i> (Aplicação de Questionários aos Utentes), <i>Experimentação de Novas Tendências</i> (Campanhas de Experimentação de Uma Modalidade), <i>Análise das Ofertas Desportivas Existentes</i> (Observação Direta da Oferta disponibilizada por estas Entidades) e <i>Caraterísticas dos Municípios locais</i> (distinção efetuada tendo em conta a localização, mais rural ou urbana).</p>	<p><i>"Por vezes também procuramos" "lançar", "proporcionamos atividades de experimentação". "É a Câmara" "sabendo que existe uma procura, nós procuramos fazer parcerias para criar esse tipo de atividades". "Claro, não queremos entrar aqui em concorrência, somos parceiros". "Claro, é claro que nós conhecemos o tipo de pessoas".</i></p>

	<p>A oferta desportiva disponibilizada pelo Município oferece soluções de atividade física e desportiva a todos os setores da população local?</p>	<p>Disponibiliza oferta desportiva a todos os segmentos da população, tendo em conta a faixa etária, o género, o extrato social ou a condição física e social, sendo destacados dois programas em particular: oferta desportiva disponibilizada nas Piscinas Municipais, onde na População Sénior 83% dos praticantes são do sexo feminino, e a redução da taxa cobrada pelo aluguer de espaços nos Pavilhões Municipais para equipas de praticantes do sexo feminino.</p>	<p>(Pergunta: "A oferta desportiva que é disponibilizada" "oferece soluções de atividade física e desportiva a todos os setores da população") "Sim, sim". "Falei da questão oferta que temos nas piscinas" "o maior índice é precisamente o feminino". "Há outros programas", "as equipas no feminino, nos pavilhões tem uma taxa de redução, portanto se for feminino pagam menos".</p>
	<p>A oferta desportiva Municipal é efetuada numa política de gratuidade, sustentabilidade ou lucro?</p>	<p>Oferta efetuada numa política de <i>Sustentabilidade</i> (oferta desportiva disponibilizada nas Piscinas Municipais) e <i>Gratuidade</i> (Programas, Projetos e Eventos Desportivos Municipais).</p>	<p>"Eu diria que nas piscinas municipais mais na base da sustentabilidade". "Agora nas outras, nos projetos e nos programas e os eventos, na base da gratuidade".</p>
<p>SINERGIAS INTERMUNICIP AIS</p>	<p>Área onde seja possível e benéfico desenvolver uma política comum a todos ou a alguns dos Municípios da Área Metropolitana de Lisboa</p>	<p>Identificadas duas áreas onde seria possível e benéfico desenvolver uma política deste tipo: na exploração da frente ribeirinha dos municípios desta área geográfica e ao nível das atividades náuticas. Como principal obstáculo a estas políticas são referidos os obstáculos políticos inerentes aos diferentes objetivos políticos dos partidos que governam os Municípios em questão.</p>	<p>"É claro que identifico". "Essa parte da frente ribeirinha". "Acho que podia haver uma política comum no que diz respeito às atividades náuticas". "São sempre encontrados obstáculos políticos, porque nem sempre as câmaras são da mesma esfera partidária".</p>
	<p>Sinergias intermunicipais ao nível do desporto existentes na Área Metropolitana de Lisboa</p>	<p>Referidas duas sinergias já existentes: construção de uma ligação do passeio ribeirinho de Vila Franca de Xira a Cascais, onde seja possível praticar desporto ao ar livre, e a organização de um passeio de Cicloturismo entre Lisboa e Vila Franca de Xira, paralelo à 1ª Etapa da Volta a Portugal.</p>	<p>"É uma estratégia no âmbito da área metropolitana, que é a construção de um passeio ribeirinho ou de uma via ou de uma ciclovia que ligue Vila Franca a Xira a Cascais". "Vamos organizar um passeio de cicloturismo Lisboa-Vila Franca".</p>

