



Universidade de Évora - Escola de Saúde e Desenvolvimento Humano

Mestrado em Direção e Gestão Desportiva

Relatório de Estágio

**Estágio em Câmara Municipal do Seixal - Atualização da
Carta Desportiva Municipal**

Francisco Diogo Adão Ferreira

Orientador(es) | João Malta

Ana Margarida Tavares de Sousa

Évora 2022



Universidade de Évora - Escola de Saúde e Desenvolvimento Humano

Mestrado em Direção e Gestão Desportiva

Relatório de Estágio

**Estágio em Câmara Municipal do Seixal - Atualização da
Carta Desportiva Municipal**

Francisco Diogo Adão Ferreira

Orientador(es) | João Malta

Ana Margarida Tavares de Sousa

Évora 2022



O relatório de estágio foi objeto de apreciação e discussão pública pelo seguinte júri nomeado pelo Diretor da Escola de Saúde e Desenvolvimento Humano:

Presidente | Jorge Duarte Bravo (Universidade de Évora)

Vogais | João Malta (Universidade de Évora) (Orientador)
Nuno Miguel Prazeres Batalha (Universidade de Évora) (Arguente)

Estágio em Câmara Municipal do Seixal – Atualização da Carta Desportiva Municipal

Resumo

Este documento resulta de um estágio do autor, na Câmara Municipal do Seixal, onde foi responsável pela atualização da Carta Desportiva do Concelho e de realizar uma análise à mesma, segundo as normativas europeias adotadas pela DGOTDU em 2002. Foi ainda realizada pelo autor, uma atualização ao Plano Diretor Municipal, nomeadamente ao Programa de Execução.

Pouco valorizada nas políticas públicas municipais, a Carta Desportiva deveria constituir-se como instrumento estratégico no planeamento dos espaços desportivos dos concelhos. A sua ausência provoca realidades dispare e lacunas nas zonas urbanas concelhias e o Seixal não é exceção.

Verificou-se que, no início de 2022, o Conselho do Seixal detinha 1,90 m² de área útil desportiva por habitante, um valor superior ao ano de publicação da Carta (2011), mas ainda inferior à normativa europeia (4 m²/hab).

Após a atualização e análise deste documento de grande importância, este concelho estará mais perto de oferecer mais e melhores condições desportivas aos seus cidadãos, para praticarem atividade física regular, que lhes é inerente por direito.

Palavras-chave: *Carta Desportiva; Desporto Municipal; Políticas Públicas Desportivas.*

Internship at Câmara Municipal do Seixal - Update of the Municipal Sports Chart

Abstract

This document is the result of an internship of the author, in the Municipality of Seixal, where he was responsible for updating the Sports Charter of the Municipality and to carry out an analysis of it according to european regulations adopted by the DGOTDU in 2002. The author also carried out an update of the Municipal Master Plan, namely the Execution Program.

Little valued in municipal public policies, the Sports Charter should be a strategic instrument in the planning of the sports spaces of the municipalities. Its absence causes disparities and gaps in urban areas and Seixal is no exception.

It was found that, at the beginning of 2022, the Seixal Council had 1.90 m² of sports service area per inhabitant, a value higher than the year of publication of the Charter (2011), but still lower than the european regulations (4 m²/inhabitant).

After updating and analyzing this document of great importance, this municipality will be closer to offering more and better sports conditions to its citizens, for them to practice regular physical activity, which is inherent to them by right.

Keywords: *Municipal sport chart; Municipal sports; Sports Public Policy.*

Agradecimentos

Começo por agradecer a todos os professores que, em pequena ou grande quantidade, contribuíram para este trabalho final de mestrado, e para a minha formação como pessoa e profissional.

Aos meus orientadores, que não deixaram de me apoiar, que estiveram sempre disponíveis e trataram este documento como se fosse deles, muito obrigado!

A todo o departamento de desporto da Câmara Municipal do Seixal, pelo carinho e pela forma calorosa como me receberam e trataram ao longo de todo o estágio.

Aos meus amigos e família, que tantas vezes deixei de contactar e estar, para frequentar este curso e terminar este capítulo da minha vida. Obrigado pela insistência, pelas simples perguntas sobre o curso e a tese, as pequenas coisas que deram significado a isto.

Por último, obrigado à minha Sophia, que tanta força e paciência me deu, este documento também é um bocadinho teu.

ÍNDICE

Índice de Figuras	9
Índice de Tabelas.....	10
Listagem de Abreviaturas ou Siglas.....	11
1. Introdução	13
2. Enquadramento teórico	15
2.1. Desporto, evolução e conceitos	15
2.2. Políticas Públicas Desportivas	19
2.3. Desporto Autárquico	23
2.3.1. Áreas de Intervenção Municipal	28
2.3.2. Equipamentos e Instalações Desportivas.....	29
2.4. Modelos de Gestão do Desporto Municipal	33
2.5. Instrumentos estratégicos reguladores	36
3. Caracterização da Câmara Municipal do Seixal	39
3.1. Localização e contextualização	39
3.2. Câmara Municipal do Seixal (CMS)	40
3.3. Censos 2021	40
4. Carta Desportiva.....	42

4.1.	Conceitos e Definições da Carta Desportiva	46
5.	Objetivos e Metodologia	50
5.1.	Objetivos	50
5.2.	Método de trabalho	51
6.	Análise e Discussão dos resultados	52
6.1.	Atualização das fichas técnicas dos equipamentos desportivos.....	52
6.2.	Avaliar os indicadores de evolução do planeamento previsto na Carta	52
6.3.	Avaliar o impacto na resposta desportiva em função do investimento em equipamentos desportivos nos últimos dez anos.....	54
6.4.	Análise do investimento e indicadores definidos pela normativa europeia.....	55
6.4.1	Amora.....	57
6.4.2	Corroios	58
6.4.3	Fernão Ferro.....	60
6.4.4	Seixal, Arrentela e APP	62
6.5.	Concelho do Seixal	64
6.6.	Normativa Europeia - 4 m ² /hab	67
6.7.	Normativa europeia por tipologia de equipamento	69
7.	Conclusões.....	70

Limitações do estudo	72
Possíveis Estudos Futuros	73
Bibliografia	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - A Administração Pública Desportiva em Portugal.....	20
Figura 2 – Vertentes da Política Desportiva Municipal.....	22
Figura 3 – Organização do Município.....	25
Figura 4 – Mapa do Concelho do Seixal.....	39
Figura 5 – Exemplo de Diapositivo da Carta Desportiva do Seixal.....	48
Figura 6 – Número de equipamentos por tipologia, na freguesia de Amora.....	58
Figura 7 - Percentagem de área útil desportiva por tipologia de equipamento, na freguesia de Amora.....	59
Figura 8 - Número de equipamentos por tipologia, na freguesia de Corroios.....	60
Figura 9 - Percentagem de área útil por tipologia de equipamento, na freguesia de Corroios.....	61
Figura 10 - Número de equipamentos por tipologia, na freguesia de Fernão Ferro.....	62
Figura 11 - Percentagem de área útil por tipologia de equipamento, na freguesia de Fernão Ferro.....	63
Figura 12 - Número de equipamentos por tipologia, na União de Freguesias do Seixal, Arrentela e APP.....	64
Figura 13 - Percentagem de área útil por tipologia de equipamento, na união de freguesias do Seixal, Arrentela e APP.....	65
Figura 14 - Número de equipamentos por tipologia, no Concelho do Seixal, 2022.....	66
Figura 15 - Número de equipamentos por tipologia, em percentagem, no Concelho do Seixal, 2022.....	66

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela I – Resultados dos Censos 2021	41
Tabela II – Critérios de programação de equipamentos desportivos.....	54
Tabela III – Quadro comparativo da evolução de praticantes formais, 2013 vs 2020.....	55
Tabela IV – Quadro comparativo da evolução de praticantes informais, 2013 vs 2020.....	56
Tabela V – Critérios de Programação dos Equipamentos Desportivos por tipologia e percentagem relativa.....	57-58
Tabela VI – Nº de equipamentos desportivos total do concelho e por freguesia (Carta Desportiva do Seixal, 2012).....	67
Tabela VII – Análise à realidade do concelho do Seixal em 2012, face à normativa europeia. Com resultados dos Censos 2011.....	68
Tabela VIII – Análise à realidade do concelho do Seixal em 2022, face à normativa europeia. Com resultados dos Censos 2021.....	69
Tabela IX – Critérios de Programação dos Equipamentos Desportivos por tipologia e realidade do Seixal.....	70

LISTAGEM DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

CCDR – Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional

CDN – Carta Desportiva Nacional

CM – Câmara Municipal

CMS – Câmara Municipal do Seixal

DD – Departamento de Desporto

DGAL – Direção Geral das Autarquias Locais

DGOT – Direção-Geral do Ornamento do Território

DGOTDU – Direção-Geral do Ornamento do Território e Desenvolvimento Urbana

E.N.S.A. – Exploração na Natureza, Sobrevivência e Aventura

IPDJ – Instituto Português do Desporto e Juventude

INE – Instituto Nacional de Estatística

IT – Instituto do Território

LBAFD – Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto

MDGD – Mestrado em Direção e Gestão Desportiva

OMS – Organização Mundial de Saúde

PIEDS – Plano

PDM – Plano Diretor Municipal

PNPOT – Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território

REC – Relatório de Estágio Curricular

SNS – Serviço Nacional de Saúde

1. INTRODUÇÃO

O presente relatório é referente ao Estágio Curricular efetuado no 3º semestre do Mestrado em Direção e Gestão Desportiva (MDGD), da Escola de Saúde e Desenvolvimento Humano da Universidade de Évora. O relatório foi elaborado com vista à obtenção do grau de mestre. O estágio teve como data inicial o dia 30 de setembro de 2021, tendo sido finalizado no dia 31 de março de 2022.

O plano individual de estágio foi entregue em setembro de 2021, tendo já muitos dos objetivos do mesmo sido planeados em conjunto com a diretora do Departamento de Desporto (DD) da Câmara Municipal do Seixal (CMS), Dr.ª Isabel Costa, e proposto à Comissão de Curso do MDGD, nomeadamente ao professor doutor Jorge Bravo, sendo que a proposta foi aceite.

O estágio e conseqüente relatório tiveram como orientadores o professor doutor João Malta, da Universidade de Évora, e a professora doutora Ana de Sousa, da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, e como tutora na entidade acolhedora a Dr.ª Isabel Costa, diretora do Departamento de Desporto da CMS.

A realização do Estágio Curricular na Câmara Municipal de Seixal possibilitou a observação, análise e participação num serviço municipal que promove a atividade física e a prática desportiva. O privilégio de adotar ferramentas de trabalho constitucionais, que regem as políticas públicas desportivas nacionais, na rotina do estágio e trabalhar sobre elas foi um dos pontos fortes destes seis meses de estágio.

Ao longo do primeiro ano do MDGD adquirimos conhecimentos com os quais nunca tínhamos tido relação, e a CMS permitiu-me utilizar essa aprendizagem, quer no desenvolvimento de tarefas, quer no planeamento de estratégias para a realização das mesmas.

Este estágio e conseqüente documento surgem da necessidade de a CMS atualizar a sua Carta Desportiva, e conhecer o seu estado de evolução face à publicação do mesmo documento em 2012. Tendo realizado vários investimentos no setor do desporto, nomeadamente em infraestruturas, era importante entender qual o impacto que os mesmos tiveram na realidade do concelho.

Para o autor, o objetivo desta atualização e análise da Carta Desportiva foi conhecer a realidade desportiva do Seixal, aferir se existiu evolução desde a última versão do documento, bem como analisar o impacto de investimentos autárquicos e a sua resposta desportiva na comunidade.

Além de uma análise do concelho, é também apresentada informação detalhada das freguesias e das várias tipologias de equipamento.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1. Desporto, evolução e conceitos

A prática desportiva remete aos primórdios da evolução do Homem, embora promovendo métodos, conceitos e objetivos diferentes dos atuais. A caça, na sua mais autêntica forma, é considerada um desporto – ainda nos dias de hoje -, tal como a corrida e as suas variadas vertentes. Seguindo uma visão desportiva, o substantivo “corrida” representa o ato de nos locomovermos de um modo rápido dentro de limites e objetivos pré-definidos (Camacho, 2018).

Teixeira (2009, p. 23) defende que “as características singulares do desporto estão patentes em toda a história da civilização mundial, tendo representado desde sempre um elemento estruturante no desenvolvimento da humanidade. A sua natureza universal transformou as atividades desportivas no fenómeno planetário mais importante da sociedade contemporânea.”

O número de participantes de práticas desportivas, ao longo das duas últimas décadas, tem vindo a aumentar de forma exponencial, permitindo a sua evolução e desenvolvimento de forma contínua. Assim, atualmente, uma maior percentagem da população pratica atividade física e/ou desportiva (Ferreira, 2019) e insere-a no seu quotidiano, de modo formal ou informal, por competição, satisfação ou lazer (Carvalho, 1994).

O Desporto tem vindo a alcançar uma dimensão predominante no quotidiano da sociedade, como acima referido, graças ao seu constante desenvolvimento e interiorização, sendo uma área que promove valores ligados à inclusão, interação, igualdade e respeito pelo outro. Para além disto, não se questiona os benefícios que tem na vida do ser humano (Ferreira, 2019).

É um campo de grande complexidade conceptual e agrega em si competências sociais, culturais, económicas e políticas inerentes à vida das sociedades modernas (Inverno, 2006, citado por Magalhães, 2012, p. 3). Sendo essencial à educação formal e informal dos cidadãos, o desporto transmite valores que contribuem para o seu crescimento e desenvolvimento integral enquanto seres humanos, promovendo a sua motivação, conhecimento, esforço e resiliência (Comissão Europeia, 2007, citado por Magalhães, 2012, p. 4).

Histórica e sociologicamente existem várias definições para o conceito de desporto, onde, na sua génese, as divergências se encontram na associação de atividade física ou exercício físico ao conceito de desporto. Apesar de várias dificuldades e incongruências, uma das formas de distinguir os termos desporto, exercício físico e atividade física é vê-los como um *continuum*, sendo que desporto é a forma mais organizada de atividade física, onde existem competições estruturadas e homologação de resultados e juízes, enquanto exercício físico é a forma totalmente oposta, sem estrutura ou competição (INE, 2019). A Organização Mundial de Saúde e o Serviço Nacional de Saúde definem “atividade física” como “qualquer movimento corporal produzido pelos músculos esqueléticos que requeiram gasto de energia”.

O desporto subdivide-se em várias modalidades com diferentes objetivos. As suas práticas divergem neste sentido, embora agreguem os mesmos valores e princípios, mas, para além do desporto como espetáculo onde predomina a competição, salienta-se o desporto escolar, integrado na educação ao longo do crescimento dos mais novos, o desporto associado ao lazer e bem-estar do corpo e da mente, e a prática associada ao divertimento e convívio (Soares, 2009).

Segundo a Carta Europeia do Desporto, em Rhodes (1992, p. 3), definida pela Sétima Conferência dos Ministros Europeus do Desporto, o conceito de desporto pode ser definido como “Todas as formas de atividade física que através de uma participação organizada ou não, têm por objetivo a expressão ou a melhoria da condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção de resultados na competição a todos os níveis”.

Como podemos verificar no Art. 79º da Constituição da República Portuguesa, o Estado define que:

“1. Todos têm direito à cultura física e ao desporto.

2. Incumbe ao Estado, em colaboração com as escolas e as associações e coletividades desportivas promover, estimular, orientar e apoiar a prática e a difusão da cultura física e do desporto, bem como prevenir a violência no desporto.”

Segundo Santos (2007), o termo “Desporto para Todos” foi utilizado pela primeira vez em 1956, nos textos do Conselho da Europa, procurando dar resposta ao sedentarismo. O seu

objetivo passa por tornar possível o acesso de todos à prática de atividade física e desportiva, promovendo estilos de vida saudáveis e, deste modo, melhorar a qualidade de vida da população portuguesa e tornando-a mais ativa.

Seguindo o pensamento ditado pelo conceito Desporto para Todos acima mencionado, importa referir que, ainda nos dias de hoje, muitos cidadãos tornam-se sedentários por não terem iguais oportunidades de acesso ao desporto, seja ele formal ou informal. Esta situação deve ser corrigida, pois uma atividade física moderada é de extrema importância à promoção do bem-estar e à prevenção de doenças na comunidade. Assim - e apesar do desporto ter sido outrora símbolo de esforço e apetrechamento -, é, nos dias de hoje, significado de atividade física acessível a pessoas de qualquer idade, independentemente do lugar onde se encontram ou outros fatores relacionados com o seu contexto histórico-cultural. Por último, é de salientar, novamente, os benefícios que traz à saúde (Desporto, 2006, citado por Magalhães, 2012, p. 4).

Este contexto deve permitir o investimento em políticas desportivas municipais, no sentido em que auxilia o equilíbrio entre as diferentes tendências e expressões desportivas, desporto de rendimento absoluto e desporto de rendimento relativo, e entre desporto para todos e desporto para alguns, ainda que estes últimos sejam os mais capazes e talentosos (Constantino, 1999, citado por Sousa, 2013, p. 60). Seguindo esta linha de pensamento, Pires (2007, citado por Sousa, 2013, p. 60) organizou o conceito de desporto em três vertentes:

1. Desporto formal: vertente clássica reconhecida e enquadrada no sistema desportivo organizado e formal que tem a sua expressão máxima no desporto federado e conduzem, na maioria das vezes, ao espetáculo desportivo. Corresponde a um regime de gestão organizacional e institucional.

2. Desporto não formal: vertente que vai ao encontro das exigências e necessidades dos cidadãos e que não é reconhecida no âmbito do desporto formal. As atividades são caracterizadas por um regime organizacional em cogestão. Isto é, proporcionam uma coresponsabilidade na organização e condução das práticas desportivas simultaneamente aos praticantes e àqueles que os enquadram.

3. Desporto inorgânico: práticas desportivas informais, cuja organização específica é a autogestão, na medida em que o praticante desportivo ou não necessita de quaisquer apoios,

ou necessita apenas que lhe sejam concedidas algumas facilidades, por qualquer entidade - que pode ser o município -, para poder realizar a sua prática de uma forma autónoma.”

2.2. Políticas Públicas Desportivas

Bonafont (citado por Camacho, 2018, p. 61), define a política pública como um conhecimento abrangente, um processo de permuta e acordo entre atores público e privados que interagem entre si com a finalidade de potenciar recursos e informação num contexto institucional concreto.

Esta vertente política está associada ao poder que o Estado detém sobre as instituições que dirigem, organizam e conduzem o desporto e as suas atividades (Feio, 1978, citado por Januário, 2010, p. 24). Por sua vez, Carvalho (1977, citado por Januário, 2010, p. 24), refere que a política deve “criar condições para que cada indivíduo, cada grupo de indivíduos, participe na resolução de todos os problemas de uma sociedade, com total consciência do significado das diferentes soluções defendidas por uns e por outros”.

Sendo, o Desporto, uma atividade inerente à qualidade de vida dos cidadãos, é crucial que cada país e/ou região defina a sua Política Desportiva, que deve ser extensiva, objetiva e pensada em relação com outros domínios, como a saúde e a economia (Rebelo, 2019), bem como a inclusão e a transmissão de valores para a formação de uma sociedade onde impere o respeito e as oportunidades.

Segundo Rebelo (2019), o artigo 235.º da Constituição da República Portuguesa indica que:

1. “A organização democrática do Estado compreende a existência de autarquias locais.

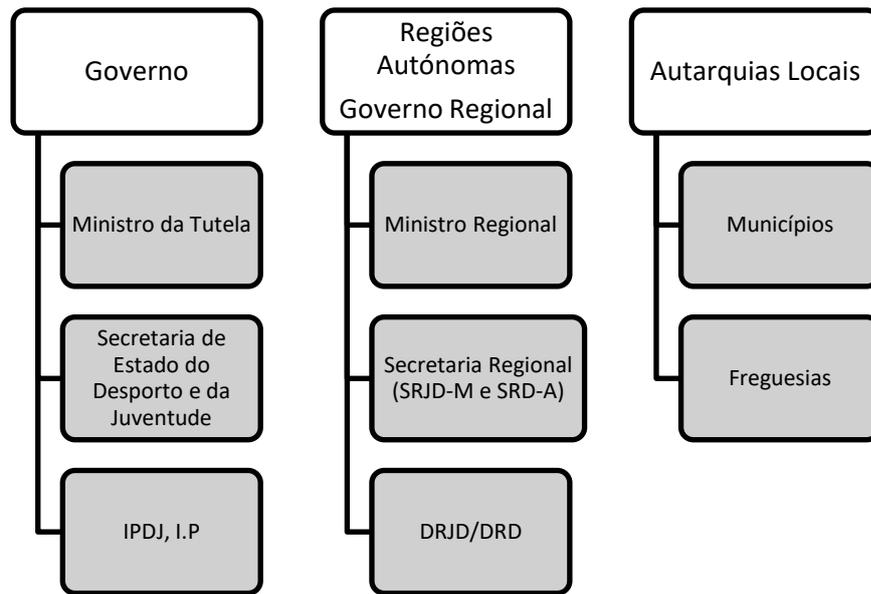
2. As autarquias locais são pessoas coletivas territoriais dotadas de órgãos representativos, que visam a prossecução de interesses próprios das populações respetivas.”

Ainda citando Rebelo (2019), este refere o artigo seguinte, o 236.º, nos pontos 1 e 2:

1. “No continente as autarquias locais são as freguesias, os municípios e as regiões administrativas.

2. As regiões autónomas dos Açores e da Madeira compreendem freguesias e municípios.”

Figura 1 - A Administração Pública Desportiva em Portugal



Fonte: Sousa, J. (2013). *A gestão do desporto municipal. Análise ao desenvolvimento organizacional: estudo centrado na comunidade intermunicipal do Tâmega e Sousa* [Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Educação e Ciências]. Repositório Comum <http://hdl.handle.net/10400.26/8909>

Sendo reconhecido constitucionalmente, os municípios dispõem de um vasto leque de competências atribuídas legalmente aos seus órgãos, no âmbito da organização do Estado, como pessoas coletivas territoriais que visam o seguimento de interesses das respetivas populações (Sousa, 2013).

Ainda segundo Sousa (2013), a área dos tempos livres e desporto, atribuída aos municípios, apresenta uma ampla e suportada intervenção, tanto pelo fenómeno desportivo, que está em constante relação com outros domínios como a economia, a saúde, o turismo e a cultura, como o aumento da importância dada às atividades físicas e desportivas, sendo essencial à melhoria da qualidade de vida e do bem-estar físico e psicológico da comunidade.

Esta expansão do desporto como fenómeno social que tem impacto na saúde dos praticantes em geral e, sobretudo, como instrumento de promoção turística com elevada repercussão mediática, resultou noutra posicionamento por parte dos órgãos políticos que

colocam, em alguns casos, o desporto como tema central da promoção e afirmação dos respetivos concelhos (Pereira, 2009, citado por Sousa, 2013, p. 21).

Já é uma certeza afirmar que as Autarquias Locais são das entidades com intervenção mais notável na estrutura global do sistema desportivo e, atualmente, as principais financiadoras do associativismo e da própria atividade desportiva (Carvalho & Oliveira, 2009, citado por Magalhães, 2012, p. 9). As autarquias têm um papel central, mas não exclusivo, na definição das opções para o desenvolvimento do desporto. Têm como objetivo comum abranger todos os escalões etários, aproveitando os recursos disponíveis na comunidade, para que, em relação com as políticas e legislação do Poder Central, se consolidem práticas, infraestruturas e meios humanos, de uma forma coerente e organizada (Portal do Desporto, citado por Magalhães, 2012, p. 9).

O Desporto, no seu sentido mais lato, tem evoluído de forma contínua no âmbito das políticas públicas, nomeadamente no âmbito de intervenção dos municípios, reunindo cada vez mais meios e recursos para o seu desenvolvimento, o que implica a criação e organização, no seu centro, de estruturas orgânicas dotadas de recursos humanos cada vez mais qualificados para materializar e efetivar as respetivas políticas desportivas (Sousa, 2013). O mesmo autor defende ainda que, “para este efeito, é de capital importância dotar as unidades orgânicas ou serviços municipais responsáveis, de recursos humanos e equipamentos adequados à sua dimensão, que possam responder com eficiência e eficácia à satisfação das necessidades e exigência dos destinatários das suas políticas desportivas.” (Sousa, 2013)

Deste posicionamento, resultaram importantes investimentos em recursos humanos devidamente habilitados em equipamentos desportivos, assim como programas e eventos municipais, colocando a intervenção desportiva num patamar elevado de prioridades no universo das diversas áreas de atuação política, assumindo, como refere Teixeira (2009, citado por Sousa, 2013, p. 21), uma especial importância no funcionamento do sistema desportivo nacional e no inalienável cumprimento do sistema constitucional que consagra a todos os cidadãos, sem exceção, o acesso à cultura física e ao desporto.

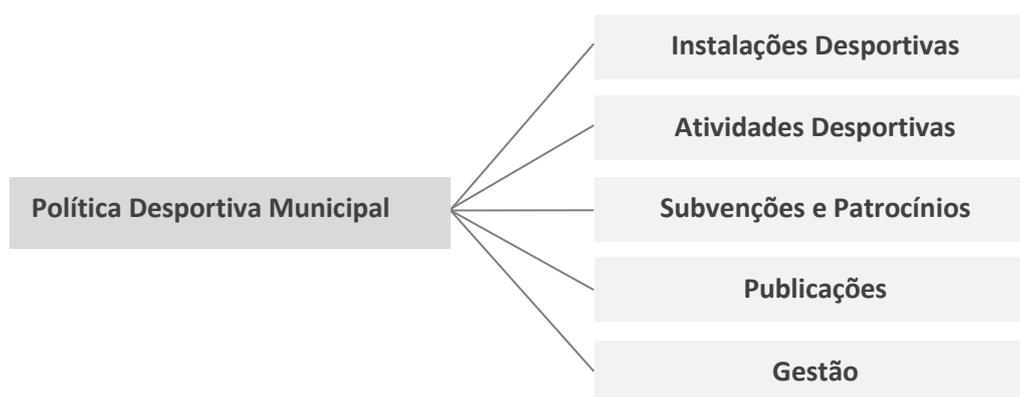
“Um país que valoriza as pessoas, a igualdade de oportunidades e a igualdade de direitos aos cidadãos, em matéria de habitação, saúde, educação, apoio social, justiça, cultura, desporto e lazer, independentemente da sua situação socioeconómica e geográfica, da nacionalidade,

idade, género, etnia ou situação de deficiência, eleva a qualidade de vida e o bem-estar social.” (Direção Geral do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano, 2019)

O documento estatal acima referido, denominado de Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território, refere ainda que a oferta de serviços públicos e de interesse geral deve contribuir para garantir a equidade de oportunidades e iguais direitos aos cidadãos, independentemente da sua classe social, nacionalidade, idade, género, etnia ou situação de deficiência e/ou desfavorecimento. Assim, a acessibilidade a estes serviços é um fator de inclusão e integração, assim como de promoção da qualidade de vida e bem-estar da comunidade.

Neste contexto, a autarquia torna-se o órgão central que permite o funcionamento do sistema sociopolítico instalado neste enquadramento desportivo, em particular, cumprindo e fazendo cumprir o consagrado na constituição - o acesso à cultura física e ao desporto de todos os cidadãos sem exceção (Teixeira, 2009, citado do Camacho, 2018, p. 30): “Cabe então ao Estado por si só ou em conjunto com outras entidades, públicas e/ou privadas, a obrigação de promover, motivar, orientar e apoiar a atividade desportiva (art.º 79º) em todas as suas vertentes.” (Camacho, 2018).

Figura 2 – Vertentes da Política Desportiva Municipal



Fonte: Januário, C. F. C. (2010). *Políticas Públicas Desportivas: Estudo centrado nos municípios da Área Metropolitana do Porto* [Dissertação de Doutoramento, Universidade do Porto]. Repositório Aberto <https://hdl.handle.net/10216/101068>

2.3. Desporto Autárquico

Atualmente, o Desporto representa um fenómeno cultural e social que contribui para a formação da identidade a nível pessoal e nacional, detendo uma importância cada vez mais reconhecida no quotidiano da sociedade, quer a nível regional, quer a nível estatal (Silva, 2009, citado por Sousa, 2013, p. 34).

Pires (2003) reforça a ideia anterior, revelando que o desporto tem cada vez mais um papel preponderante na sociedade, referindo que, muito possivelmente, será um dos setores com maior relevância na configuração social do presente século, influenciado pela dinâmica social e estilos de vida que organiza.

É de salientar que o desporto teve um desenvolvimento crescente num passado recente, devido aos apoios estatais e comunitários para a prática desportiva, auxiliando no desenvolvimento e renovação de equipamentos desportivos e na promoção da informação dirigida à população para aquisição de hábitos de vida saudáveis. Surge, assim, a necessidade da definição de política desportiva, numa perspetiva nacional e regional. O conhecimento das necessidades da população local, leva a que surjam diferenças ao longo do país, nas propostas, planos e projetos das autarquias para o desenvolvimento do desporto, dada a interpretação que cada decisor político assume perante a legislação publicada e a sua sensibilidade para esta matéria (Camacho, 2018).

Como qualquer área fulcral no desenvolvimento de uma sociedade, e apesar do constante crescimento e evolução do Desporto, uma gestão responsável e competente é imprescindível à sua promoção e elevação. Assim, será possível oferecer à população condições e meios para praticarem e usufruírem do melhor que o desporto e a atividade física podem oferecer (Ferreira, 2019).

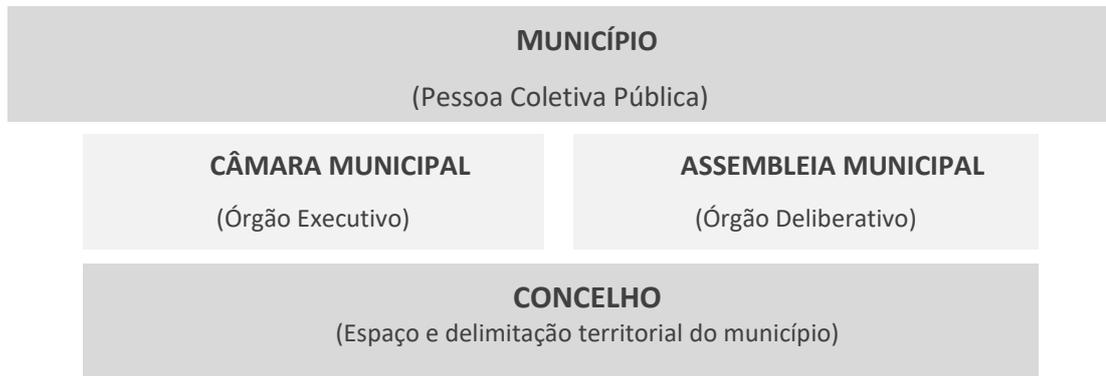
“As políticas de desporto das autarquias locais podem ser entendidas como um meio essencial para promover a inclusão social. Pelo seu posicionamento de proximidade relativamente aos cidadãos encerrando um conhecimento profundo sobre as suas vontades e necessidades.” (Teixeira & Ribeiro, 2014, citado por Camacho, 2018, p. 86)

É, então, necessário afirmar que deve ser implementada uma visão democrática da política desportiva e, quer as decisões políticas sejam a nível nacional ou regional, devem respeitar a lei enquanto expressão do querer do povo (Camacho, 2018). A tendência futura sugere um maior envolvimento das organizações e da sociedade civil nos processos de decisão (Direção-Geral do Território, 2019). Deste modo, as medidas tomadas pelos municípios no sentido da promoção, orientação, apoio e regulação do processo de desenvolvimento desportivo, devem ter obrigatoriamente o envolvimento e participação dos munícipes e organizações desportivas locais (Camacho, 2018). Os processos de mudança vão requerer capacidade de resposta e instituições transparentes, fortes e legitimadas. Os cidadãos serão chamados a intervir e a envolver-se no poder de decisão em prol de uma sociedade mais resiliente e com maior capacidade de resposta (Direção-Geral do Território, 2019).

Constantino (1999, citado por Camacho, 2018, p. 85), afirma que as autarquias representam as estruturas do Estado mais próximas das populações e da sua vivência diária, e, no seguimento, refere que são estas que estão numa situação predominante para encontrar as soluções adequadas às necessidades das populações diretamente ou indiretamente - através do poder central. Reforça ainda que, sem a ação das autarquias, não há desenvolvimento desportivo adequado.

Então, surgem novas políticas públicas locais com um carácter muito particular e diferente da política nacional devendo ser interpretado como um sinal positivo e inovador (Camacho, 2018). Esta nova realidade será cada vez mais comum, dado que cada município tem as suas realidades geográfica, social e económica, o que leva a que a intervenção política seja adaptada à realidade local, de forma a adotar estratégias a nível político para projetos de desenvolvimento desportivo considerando o seu enquadramento a nível municipal e nacional (Camacho, 2018).

Figura 3 – Organização do Município



Fonte: Sousa, J. (2013). *A gestão do desporto municipal. Análise ao desenvolvimento organizacional: estudo centrado na comunidade intermunicipal do Tâmega e Sousa* [Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Educação e Ciências]. Repositório Comum <http://hdl.handle.net/10400.26/8909>

No capítulo “Agenda para o Território” do Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território, um dos compromissos para o futuro passa por “incentivar os processos colaborativos para reforçar uma nova cultura do território” através de “parcerias para a gestão territorial capacitando os atores para as redes colaborativas interurbanas, para a cogestão de áreas protegidas e para as parcerias urbano-rurais.”

O Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território (PNPOT), publicado em 2019, tem como um dos grandes objetivos do Estado a nível de equipamentos e serviços, que a população seja mais escolarizada e tenha maior acesso à informação e ao conhecimento, à saúde e ao bem-estar. Será possível, assim, envelhecer com melhor qualidade de vida e viver mais anos com saúde intelectual e física. Relativamente a desafios, a existência de equipamentos e a oferta de serviços pressupõem novas estratégias e modelos de intervenção ajustados à nova realidade sociodemográfica, de modo a dar uma resposta adequada às necessidades da população (saúde, serviços sociais, educação e formação, cultura e lazer).

Como já referido anteriormente, o Desporto tem um enorme impacto em todos os setores. Se observarmos um grande evento desportivo, como um campeonato do mundo de futebol, conseguimos perceber este efeito no local onde é realizado. Um acontecimento desta dimensão

traz visibilidade não só ao país organizador, mas também à localização geográfica utilizada para o mesmo (Ferreira, 2019).

O desporto tem sinergias com o turismo e pode estimular a modernização de infraestruturas e reforçar a emergência de novas parcerias para o financiamento de instalações desportivas e de lazer (Comissão Europeia, 2007, citado por Magalhães, 2012, p. 5).

No Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território (PNPOT), alguns dos efeitos esperados pelo estado com o reforço da internacionalização do país, seja através de eventos de renome mundial ou espetáculos desportivos, são (Direção Geral do Território, 2019):

- Atração de investimento estrangeiro;
- Reforço das exportações de bens e serviços;
- Atração de turistas e residentes a tempo parcial;
- Atração de poupanças internacionais para o sector imobiliário, turismo, construção e infraestruturas;
- Atração de talentos, investigadores e estudantes estrangeiros;
- Aumento das parcerias externas;
- Reforço da internacionalização das empresas e outras organizações.

Para tornar isto realidade no nosso pequeno país, é necessário realizar um estudo à escala nacional de todos os equipamentos desportivos, sejam eles ou não capazes de receber eventos internacionais ou de renome. É fulcral identificar as necessidades ao nível dos equipamentos, perceber qual o seu grau de estado de conservação, e, numa visão a médio/longo prazo, oferecer aos cidadãos as melhores condições possíveis, bem como ter os melhores equipamentos para cumprir o desafio do Estado de receber eventos desportivos internacionais para promovermos o nosso país e as nossas regiões.

Como é referido na Carta Desportiva do Seixal, esta realidade não “será compatível com uma visão redutora e de facto, socialmente segregadora do Desporto, exigindo pelo contrário, uma análise global capaz de garantir a coerência da rede planeada, de acordo com os objetivos fundamentais do desenvolvimento do Município. Tal só será possível desde que a questão desportiva faça parte, em pleno direito, do Plano Diretor Municipal e se traduza, em termos específicos, através da elaboração racionalizada da Carta Desportiva Municipal, onde se deve exprimir a justificação, cientificamente fundamentada, das escolhas realizadas que têm como objetivo fundamental adequar a oferta à procura e antecipar no tempo, a resposta às necessidades que já se desenham no presente.”

Na mesma linha de raciocínio, a Direção-Geral do Território, através do PNPT (2019) define que a qualificação dos espaços deve basear-se nas prioridades estratégicas e orientações dos Planos Diretores Municipais, nomeadamente:

- Ações de qualificação dos espaços públicos urbanos, de modo a promover a sua utilização com suporte da mobilidade ativa da sociedade;

- Ações de reabilitação e recuperação urbanas, orientadas para a oferta e a melhoria das condições dos espaços, com intuito de criar melhores condições para a prática desportiva;

- Entre outras.

2.3.1. Áreas de Intervenção Municipal

“Constitui missão dos municípios na área do desporto, criar, melhorar, generalizar, democratizar e aumentar as condições do acesso da população à prática do desporto e da atividade física.” (Sousa, 2013)

Neste breve capítulo, baseei o enquadramento teórico do tema no autor acima referido, que define de forma sucinta e perceptível os domínios de intervenção municipal na área do desporto nos seguintes pontos:

- Conceção, construção, e gestão de instalações e espaços de atividade física e desportiva;
- Apoio ao associativismo desportivo local;
- Organização e gestão de programas de atividades físicas e desportivas;
- Apoio ao desenvolvimento do desporto escolar;
- Apoio à organização de eventos e espetáculos desportivos;
- Organização e gestão de indicadores, documentação e estudos de natureza desportiva;
- Licenciamento e fiscalização em processos de natureza desportiva no âmbito das competências legais;
- Formação e qualificação de agentes desportivos.

2.3.2. Equipamentos e Instalações Desportivas

“Os equipamentos e serviços são recursos fundamentais na garantia da equidade de oportunidades e de direitos dos cidadãos, em matéria de habitação, saúde, educação, apoio social, justiça, cultura, desporto e lazer.” (Direção-Geral do Território, 2019)

Qualificar as cidades significa contrariar as tendências de afastamento e exclusão e priorizar os recursos naturais, sociais, culturais e económicos, de modo a melhorar a qualidade de vida da sociedade, o seu ambiente e o direito à cidade e seus territórios (Direção-Geral do Território, 2019).

O desporto municipal é hoje um dos domínios mais importantes que as administrações locais possuem para aumentar a qualidade de vida da sua comunidade (Feitais, 2008). E, por consequência, os equipamentos desportivo são o alicerce para a prática de atividade física (Gallardo & Jimenez, 2004, citado por Ferreira, 2019, p. 9).

As instalações desportivas têm um papel fulcral no Desporto dos diferentes municípios, no sentido em que as ofertas proporcionadas à população local são cruciais para escolha de praticar, ou não, atividade física. Quanto maior o número de instalações e espaços desportivos, maior é a probabilidade de vivermos numa sociedade ativa e dinâmica (Ferreira, 2019).

Sarmento (2005), afirma que, o que outrora foi caracterizado por um número limitado de equipamentos de baixa qualidade, é, agora, definido por construções de maior qualidade, mas desordenadas, sem planeamento e integração nos diversos municípios, o que originou uma excessiva lotação de equipamentos.

As mudanças surgem para inovar, embora seja necessário – e sensato -, parar e refletir sobre os conhecimentos adquiridos no passado e no presente, para auxiliar na necessidade de repensar o futuro. Deste modo é possível melhorar quantitativamente e qualitativamente no desenvolvimento do desporto nacional (Ventura, 2021).

Paralelamente, os governantes devem ser eficazes nos processos de tomada de decisão, para que as infraestruturas e equipamentos desportivos complementem a zona urbana e privilegiem espaços abertos e amplos, ao invés de espaços fechados. Estes espaços refletem o

tipo de prática desportiva e a utilidade dada pelo município, sendo o seu principal objetivo, o acesso contínuo e livre à atividade desportiva. Deste modo, é essencial repensar os próximos passos (como anteriormente referido), reforçando a nova realidade do quotidiano, em busca de um futuro melhor (Ventura, 2021).

A zona urbana também deve refletir sobre as características do território ao qual pertence (clima, recursos naturais...), de modo a contribuir para a preservação do ecossistema. Esta preocupação prende-se com a redução dos níveis de consumo e com a adoção de tecnologias e métodos para desenvolver um estilo de vida sustentável nas cidades – as chamadas *smart cities* -, o que será benéfico para os seus habitantes. Seguindo esta linha de pensamento, é crucial utilizar políticas governamentais que vão de encontro a esta perspetiva, para assegurar conformidade (Direção-Geral do Território, 2019).

Nas últimas duas décadas, vários investimentos têm sido concretizados para desenvolver a área desportiva dentro de cada município. É, nos dias de hoje, um fator essencial à melhoria da qualidade de vida dos habitantes e prende-se com a criação de novas infraestruturas e equipamentos desportivos (Almeida, 2012, citado por Dias, 2021, p. 7). Por outro lado, ainda há muito espaço para evolução e inovação aos níveis das instalações e respetivas manutenções, assim como da urbanização das mesmas. Estas lacunas levam ao afastamento dos habitantes e, conseqüentemente, à ineficiência dos espaços (Sousa, 2013, citado por Dias, 2021, p. 7).

Relativamente às definições das instalações desportivas, o decreto-lei n.º 141/2009 de 16 de junho define o regime das mesmas e o seu funcionamento. São definidas como estruturas edificadas ou conjunto de estruturas de construção fixa e permanente, organizadas para a prática de atividades desportivas. Estas incluem as áreas de prática e as áreas anexas para serviços de apoio e outras instalações complementares. Assim, é definida uma tipologia para as mesmas de acordo com as suas características, como tal:

1. Instalações desportivas de base - pertencem ao nível básico da rede de instalações para o desporto, agrupando-se ainda em:
 - a. Instalações recreativas;
 - b. Instalações formativas.
2. Instalações desportivas especializadas ou monodisciplinares;
3. Instalações especiais - reservadas ao espetáculo desportivo.

No 6º artigo do decreto-lei acima referido, as instalações recreativas são definidas como as que se destinam a atividades desportivas de carácter informal, no âmbito de práticas recreativas, de manutenção e de lazer ativo. Nomeadamente:

a) Recintos, pátios, minicampos e espaços elementares destinados a iniciação aos jogos desportivos, aos jogos tradicionais e aos exercícios físicos;

b) Espaços e percursos permanentes, organizados e concebidos para evolução livre, corridas ou exercícios de manutenção, incluindo o uso de patins ou bicicletas de recreio;

c) Salas e recintos cobertos, com área de prática de dimensões livres, para atividades de manutenção, lazer, jogos recreativos, jogos de mesa e jogos desportivos não codificados;

d) As piscinas cobertas ou ao ar livre, de configuração e dimensões livres, para usos recreativos, de lazer e de manutenção.

No artigo seguinte, 7º, instalações formativas são definidas como as construídas e atribuídas ao campo educacional de base e a atividades propedêuticas com acesso a disciplinas desportivas especializadas, cujas necessidades funcionais, construtivas e de polivalência são ajustadas aos requisitos das regras desportivas, assim como às modalidades desportivas respetivas. Nomeadamente:

a) Grandes campos de jogos, destinados ao futebol, rãguebi e hóquei em campo;

b) Pistas de atletismo, em anel fechado, ao ar livre e com traçado regulamentar;

c) Pavilhões desportivos e salas de desporto polivalentes;

d) Pequenos campos de jogos, campos polidesportivos, campos de ténis e ringues de patinagem, ao ar livre ou com simples cobertura;

e) Piscinas, ao ar livre ou cobertas, de aprendizagem, desportivas e polivalentes.

As instalações desportivas especializadas são permanentes, contruídas e organizadas para a prática de atividades desportivas monodisciplinares, sendo adaptadas à respetiva modalidade ou à existência de condições naturais do local. São orientadas para a formação e treino da respetiva modalidade (Decreto-lei n.º 141/2009 de 16 de Junho).

Por último, as instalações desportivas especiais são direcionadas para o espetáculo desportivo, sendo construções permanentes, construídas e orientadas para acolher a realização de competições desportivas, e onde se conjugam os seguintes fatores (Decreto-lei n.º 141/2009 de 16 de Junho):

a) Expressiva capacidade para receber público e a existência de condições para albergar os meios de comunicação social;

b) Utilização prevalente em competições e eventos com altos níveis de prestação;

c) A incorporação de significativos e específicos recursos materiais e tecnológicos destinados a apoiar a realização e difusão pública de eventos desportivos.

2.4. Modelos de Gestão do Desporto Municipal

“Gerir faz parte das atividades humanas, na medida em que as questões básicas da gestão, no que diz respeito à utilização de recursos, de informação e de tempo, bem como o conjunto das funções de planear, coordenar e comandar, determinam os meios para as organizações operarem e cumprirem a sua missão.” (Pires, 2005, citado por Ferreira, 2019, p. 16)

Portanto, a gestão estratégica é o processo que resulta da coincidência entre o planeamento e a oportunidade (Hoye et al., 2015).

Sarmento (2011, citado por Ferreira, 2019, p. 17) defende que “a gestão desportiva, como qualquer gestão, trata especialmente de decisões, rotinas, processos e práticas eficazes; existe para solucionar problemas pela aplicação de teorias e ferramentas de gestão já sistematizadas em outras áreas do conhecimento, agora adaptadas à realidade do mundo multidisciplinar e dinâmico do desporto”.

Esta participação dos órgãos de gestão desportiva deve priorizar respostas eficazes a nível político que melhorem a qualidade de vida dos seus munícipes (Menezes et al., 2012, citado por Dias, 2021, p. 4).

Cabe aos municípios, através das ações acima referidas, promover a prática desportiva no quotidiano dos seus habitantes, sendo os principais interessados na evolução, inovação e crescimento desta área. Não só o desporto de lazer, mas também o desporto de competição deve ser contemplado nas estratégias adotadas e na criação de novos espaços. Neste seguimento, é de salientar a assistência às associações desportivas e ao desporto escolar, à organização de indicadores e de várias atividades (eventos e espetáculo desportivos, programas e atividades físicas) e ao desenvolvimento de estudos de carácter desportivo. Também é de reforçar a manutenção e inspeção da parte legal relativamente a todos os equipamentos e espaços desportivos (Sousa 2013).

De quatro em quatro anos, em Portugal, há eleições autárquicas e, conseqüentemente, há alterações nos órgãos de gestão nos vários pelouros. Assim, o que foi outrora definido e planeado fica em risco de sofrer alterações ou de não ser realizado, de acordo com a vontade dos novos vereadores (Sancho, 1997, citado por Camacho, 2018, p. 52).

Assim, reforço a importância dos documentos reguladores e orientadores presentes e criados pelas câmaras municipais que, mesmo com as alterações partidárias de quatro em quatro anos, devem seguir o que está planeado nos mesmos documentos já previamente planificados e aprovados, como o Plano Diretor Municipal, Carta Desportiva e os Planos de Desenvolvimento Municipal.

As condições dos equipamentos e infraestruturas desportivas, os investimentos realizados e os objetivos dos planos anteriormente definidos e acima referidos, são continuamente alvos de estudo e análise pelas equipas de trabalho do setor do desporto. Essa estratégia para cada equipamento desportivo deve ser devidamente realizada e cumprida, tal como definido inicialmente. A alteração partidária pode ser ameaça à alteração das prioridades dos planos de trabalho e ao seu cumprimento, pelo que as ordens de trabalho devem estar bem definidas a curto, médio e longo prazo.

A qualidade dos serviços, assim como a diversificação e inovação da sua oferta, têm sido beneficiados pelo investimento na construção de novos espaços desportivos. Desta forma, a aposta em novas instalações desportivas municipais democratizou o acesso da população aos mesmos, pois outrora estavam associados a clubes desportivos ou particulares.

O poder económico de cada município tem uma influência essencial na gestão dos mesmos. Neste caso, a gestão do desporto municipal, relaciona-se com a criação de instalações e a manutenção e promoção das mesmas. Esta concretização pode ser salvaguardada com parcerias com empresas – que detêm outro tipo de gestão -, de forma a complementar a orientação política inerente às Câmaras Municipais. Esta aliança pode proteger os investimentos públicos e a gestão dos seus recursos.

Desta forma, a gestão de equipamentos desportivos praticada em Portugal indica-nos três modelos (segundo Camacho, 2018, e Câmara Municipal de Lisboa, 2007):

1. **Gestão Direta** – a autarquia garante a gestão da instalação desportiva a partir dos seus quadros, exclusivamente a partir de capital do respetivo município;

2. **Gestão Mista ou Indireta** – a autarquia garante a gestão da instalação em parceria com entidades públicas ou privadas. Estas parcerias concretizam-se através de: concessão, protocolo de cedência, contrato-programa;
3. **Gestão Privada** – este tipo de gestão tem como único propósito o lucro, funcionando normalmente através da cedência do direito de superfície dos espaços municipais.

Bonafont (2004), citado por Januário (2010, p. 20), define cinco etapas no processo de elaboração das políticas públicas:

“1. Identificação do problema por parte do sistema político e inclusão na agenda política governamental;

2. Formulação de uma solução ou procura de soluções para definir o problema, os objetivos a alcançar e possíveis estratégias;

3. Tomada de decisão acerca das soluções propostas;

4. Implementação da ação;

5. Avaliação dos resultados.”

2.5. Instrumentos estratégicos reguladores

A ação do município na área desportiva passa por criar e desenvolver um programa de atividades de prática desportiva, construir e fazer a manutenção de diversos espaços e equipamentos desportivos, com o objetivo final de corresponder às necessidades dos seus munícipes. Com o seu respetivo planeamento, estas estratégias são condicionadas tendo em conta três campos essenciais (Vargas, 2007, citado por Dias, 2021, p. 6):

1. Gestão do serviço municipal de desporto e recreação;
2. Gestão de instalações e equipamentos para oferta de serviços desportivos e recreativos municipais;
3. Gestão administrativa e financeira de eventos desportivos.

Apesar da função das câmaras municipais, Sousa (2013), afirma a existência de imperfeições nos planeamentos e nas construções desportivas. Almeida (2012, citado por Sousa, 2013, p. 69) e Pereira (2009, citado por Sousa, 2013, p. 69) salientam uma lacuna nestes processos de construção: os municípios limitam-se a replicar instalações, em vez de estudar e projetar novas construções especificamente para o espaço onde seriam inseridas. Neste seguimento, Constantino (1999, citado por Sousa, 2013, p. 69) afirma que a criação destes novos espaços é, de facto, crucial para a evolução do desporto em Portugal, não só a nível dimensional, mas a nível de oferta de modalidades. Como reforço, Constantino (1999, citado por Sousa, 2013, p. 101), defende, também, que qualquer planeamento de equipamentos desportivos deverá estar articulado com o PDM e restantes instrumentos normativos, no qual se definem as referências de programação e as condicionantes gerais a respeitar.

De modo a analisar o problema e a sua definição, o objeto para o desenvolvimento desportivo e para o desenvolvimento dos espaços desportivo, são desenvolvidos dois tipos de estudo:

- Estudo da oferta e procura desportiva;
- Levantamento dos equipamentos desportivos e modalidades existentes no concelho.

Então, segundo, Magalhães (2012), o estudo da oferta e procura desportiva deve determinar:

- O número de praticantes desportivos atuais e futuros em todos os setores desportivos;
- A procura atual e futura de serviços desportivos;
- A necessidade atual e futura de espaços desportivos para o desporto da população.

Segundo Carvalho e Marinho (2013), podemos afirmar que vários documentos oficiais sublinham a importância dos equipamentos e a necessidade de os planear em rede, mas, não obstante, em muitíssimos casos, a localização de equipamentos tem ocorrido de forma minuciosa, em função da disponibilidade de solo, no quadro de um deficiente ordenamento do território. Acrescentam que há necessidade de melhorar o processo de planeamento de equipamentos da seguinte forma:

1. Assumindo as escalas regional e intermunicipal;
2. Adotando uma atitude intersectorial, articulando os diversos equipamentos e as demais funções em cada escala territorial;
3. Adotando uma política que garanta a disponibilização dos solos necessários.

Almeida (2012, citado por Sousa, 2013, p. 71) conclui que a viabilidade da projeção de um espaço desportivo inclui três vertentes:

- Gestão: é incluído um plano de utilização, manutenção e funcionamento das futuras instalações, com os recursos necessários para o efeito;

- Desportiva: especifica qual o tipo de utilização a programar. Se para práticas de competição, de treino, ensino, lazer ou espetáculo desportivo; num enquadramento formal, informal ou não formal; com características de elite, popular, escolar ou especializada; de regime de acesso livre ou condicionado; mono ou pluridisciplinar; polivalente ou de uso exclusivamente desportivo;

- Financeira: enquadra o regime de financiamento do investimento no projeto técnico e na construção, mas igualmente na gestão e conservação.

No âmbito do planeamento e desenvolvimento municipal as opções políticas para o desporto devem ser enquadradas nos seguintes instrumentos estratégicos:

- **Plano Diretor Municipal (PDM):** instrumento de gestão territorial, elaborado pelas câmaras municipais que estabelecem a estrutura espacial, a classificação básica do solo, bem como parâmetros de ocupação, considerando a implantação de equipamentos sociais;

- **Orçamento, Grandes Opções do Plano, Plano de Atividades:** instrumentos de previsão de gestão financeira que incluem os planos anuais e plurianuais de investimento na área do desporto. O seu planeamento e discussão, insere-se no quadro de competências da câmara municipal no âmbito do planeamento e desenvolvimento;

- **Plano Estratégico de Desenvolvimento Desportivo:** documento que estabelece as linhas de orientação da política desportiva num espaço temporal a médio e longo prazo, com a definição dos vetores ou pilares estratégicos a atingir, através de programas e iniciativas municipais;

- **Carta Desportiva Municipal:** documento de diagnóstico e planeamento desportivo. A lei determina a elaboração da Carta Desportiva Nacional (CDN), a qual contém o cadastro e o registo de dados do país, tendo em vista o conhecimento da situação desportiva nacional. Esta CDN é o resultado da junção dos dados de todas as Cartas Desportivas Municipais do país, sendo uma obrigação dos municípios manter este documento atualizado.

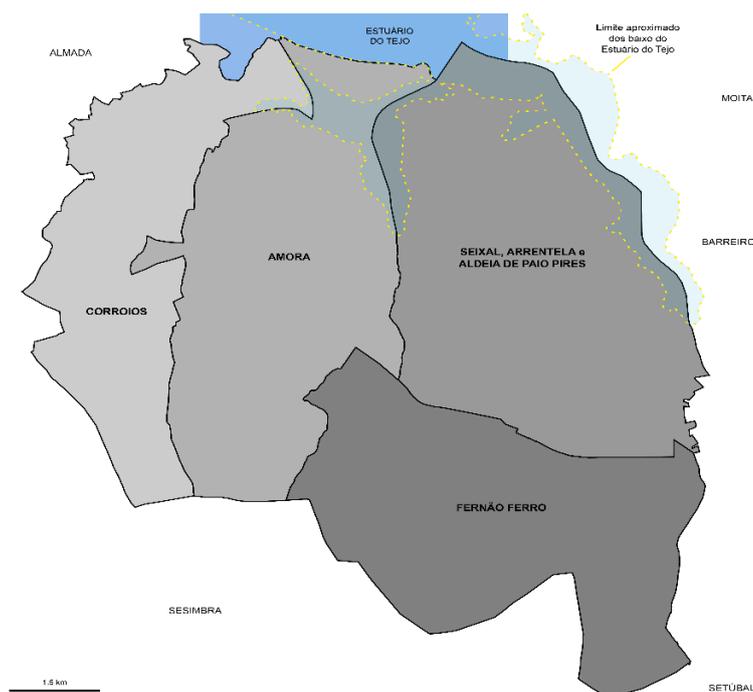
3. CARACTERIZAÇÃO DA CÂMARA MUNICIPAL DO SEIXAL

3.1. Localização e contextualização

Inserido na área metropolitana de Lisboa e, simultaneamente, na Península de Setúbal, o Concelho do Seixal está facilmente ligado à capital portuguesa através de vias rodoviárias, ferroviárias e fluviais.

Este concelho é composto pelas freguesias de Corroios, Fernão Ferro, cidade de Amora e União de Freguesias do Seixal, Arrentela e Aldeia de Paio Pires. Está limitado geograficamente pelos municípios de Almada (a oeste), Barreiro (a este) e Sesimbra (a sul), apresentando uma localização central privilegiada na margem sul do rio Tejo.

Figura 4 – Mapa do Concelho do Seixal



Adaptado de Câmara Municipal do Seixal, Informação Geográfica. <https://www.cm-seixal.pt/ordenamento-do-territorio/informacao-geografica>

O concelho do Seixal habita cerca de 166 mil pessoas (Censos, 2021) que usufruem dos seus espaços culturais, de lazer e desportivos, tal como do seu principal recurso natural – a Baía do Seixal.

Tem vindo a destacar-se pelos investimentos ao nível da mobilidade urbana e o aumento da rede de transportes públicos. Isto incentivou um dinamismo económico capaz de criar empregos na indústria, tornando-se um centro empresarial atrativo.

3.2. Câmara Municipal do Seixal (CMS)

A Câmara Municipal do Seixal pretende desenvolver o município de forma sustentável e competitiva, de modo a melhorar a qualidade de vida dos seus munícipes. Atua em diversas áreas, procurando dar resposta em todos os campos de atuação do quotidiano do município.

Assim, desenvolve estratégias nas áreas do desporto, ação social, urbanismo e infraestruturas, ambiente, educação, cultura, turismo, saúde e segurança.

Dentro da área do desporto, gerido pelo Pelouro da Mobilidade, Equipamentos Municipais e Desporto, é essencial gerir os equipamentos e espaços desportivos do Seixal já existentes, assim como promover a execução de novos projetos. A CMS está encarregue de realizar a manutenção dos equipamentos desportivos do município, de forma a promover a saúde e segurança dos seus habitantes.

Este concelho tem apostado em espaços verdes de bem-estar e lazer, como jardins e parques, espalhados ao longo dos seus 95 km².

3.3. Censos 2021

O concelho do Seixal é atualmente dividido em 4 freguesias, após em 2013 ter sido formada a União de Freguesias do Seixal, Arrentela e Aldeia de Paio Pires.

Nos últimos 10 anos o concelho teve um aumento de aproximadamente 6000 habitantes, que resulta numa evolução percentual de 5,2%. A freguesia da Amora foi a localidade com maior aumento de população com uma percentagem de 20,2%.

Tabela I – Resultados dos Censos 2021

Sexo	H			M			Total		
	2021	2011	Var.	2021	2011	Var.	2021	2011	Var.
Freguesia									
Amora	23 166	23 185	-0,1%	26 186	25 444	2,9%	49 352	48 629	1,5%
Corroios	23 980	22 843	5,0%	26 832	24 818	8,1%	50 812	47 661	6,6%
Fernão Ferro	10 059	8 369	20,2%	10 695	8 690	23,1%	20 754	17 059	21,7%
Seixal, Arrentela e APP	21 426	21 519	-0,4%	24 181	23 401	3,3%	45 607	44 920	1,5%
Total	78 631	75 916	3,6%	87 894	82 353	6,7%	166 525	158 269	5,2%

Adaptado de Censos (2021). Instituto Nacional de Estatística.

https://www.ine.pt/scripts/db_censos_2021.html

4. CARTA DESPORTIVA

A legislação portuguesa, através do artigo 9º da Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto (LBAFD), determina que deve ser realizada a elaboração da Carta Desportiva Nacional (CDN), “a qual contém o cadastro e o registo de dados e de indicadores que permitam o conhecimento dos diversos fatores de desenvolvimento desportivo, tendo em vista o conhecimento da situação desportiva nacional, nomeadamente quanto a:

- a) Instalações desportivas;
- b) Espaços naturais de recreio e desporto;
- c) Associativismo desportivo;
- d) Hábitos desportivos;
- e) Condição física das pessoas;
- f) Enquadramento humano, incluindo a identificação da participação em função do género.”

A Carta Desportiva é um documento essencial à definição e evolução da Política Desportiva Municipal, que engloba e estrutura atividades, equipamentos e atores do atual e futuro Projeto Desportivo dos municípios (Carta Desportiva do Seixal, 2012).

Este documento não deve ser entendido nem desenvolvido numa perspetiva única de levantamento e descrição dos equipamentos desportivos, mas sim de constituir um instrumento que possibilite fundamentar as decisões em relação à rede integrada de equipamentos desportivos e compreender a situação em que se encontra o conjunto das práticas desportivas do município (Carta Desportiva do Seixal, 2012).

Segundo Sousa (2013), a relação e conjugação destes elementos permite entender a Carta Desportiva Municipal em duas vertentes:

1. Como documento de diagnóstico que permita, por um lado, dar a conhecer a todos os agentes e intervenientes do fenómeno desportivo a informação sobre realidade da situação desportiva com os seus principais indicadores num determinado momento, e,

por outro lado, contribuir para a elaboração e manutenção da Carta Desportiva Nacional (CDN), nos termos do previsto na LBAFD;

2. Como instrumento de planeamento que proporcione base de suporte e sustentação de políticas e projetos desportivos, e que permita desencadear processos de tomada de decisão ao nível dos planos no âmbito de uma gestão estratégica de médio/longo prazo.

A prática desportiva é uma área complexa que merece total consideração e preocupação das CM. Como já referido em capítulos anteriores, as construções desportivas devem ser corretamente planeadas de acordo com a zona urbana onde serão inseridas, de modo a torná-las mais atrativas à população. Também é importante assegurar a manutenção e gestão das mesmas (Carta Desportiva de Braga, 2014).

Os planos municipais de desenvolvimento do território englobam a carta desportiva, que ocupa uma parte crucial enquanto utensílio de planeamento urbano e desenvolvimento sociocultural (Carta Desportiva de Vila Real). É neste sentido que se vê necessária a redação da Carta Desportiva, para auxiliar a análise do contexto desportivo da região em causa - como ferramenta de estratégia e execução -, em que o seu principal objetivo deverá passar pela reorganização das zonas e infraestruturas desportivas, de forma a responder às necessidades e vontades da população. Este ambicioso objetivo deve erguer-se através do conceito Desporto para Todos, integrando os vários equipamentos de forma harmoniosa para os cidadãos na zona urbana (Carta Desportiva de Braga, 2012).

Assim, devem ser preocupações do município permitir um melhor planeamento de espaços destinados ao uso desportivo e um maior volume de investimentos para os mesmos. Salienta-se a execução da Carta Municipal de Equipamentos Desportivos Artificiais, onde se observa uma necessária articulação com outras peças de uma Carta Desportiva Municipal, o qual se deverá assumir como suporte do Plano de Desenvolvimento Desportivo Municipal. Desenvolve-se, assim, uma importante ferramenta de planeamento sectorial que, ao ser assumido como uma componente estratégica, deverá integrar diretamente o Plano Diretor Municipal (Carta Desportiva de Penacova, 2010).

Portanto, sendo uma ferramenta de apoio à estratégia e gestão desportiva do município, a Carta Desportiva é essencial à promoção, inovação e evolução dos equipamentos e serviços desportivos municipais, seguindo os objetivos previstos pela Câmara Municipal em questão.

Para tal, ao estruturar este documento, é necessário considerar: (Câmara Municipal do Seixal, 2012, e Câmara Municipal de Vila Nova de Poiares, 2010)

- A particularidade das necessidades, da oferta desportiva e da tipologia das instalações desportivas existentes (instalações desportivas artificiais, especiais ou naturais);
- Desenvolver uma ferramenta informática dinâmica capaz de auxiliar o planeamento municipal e que possibilite o ajuste das necessidades à realidade morfológica, demográfica, socioeconómica, no presente e no futuro;
- A determinação de lacunas de acordo com as metas propostas e com os critérios definidos pelo DGOTDU (2002), acrescentando uma perspetiva de evolução futura dos equipamentos;
- Analisar e corrigir as irregularidades identificadas, relacionadas com a localização atual da rede dos equipamentos desportivos, de modo a garantir a sua distribuição no espaço de forma harmoniosa;
- Identificar as características da população-alvo tendo em atenção as suas inclinações, hábitos e necessidades;
- A disponibilidade de terrenos municipais ou que possam ser adquiridos pela CM;
- As imposições e ambições da população e das entidades ligadas ao Desporto;
- A consonância com os diversos planos e instrumentos de planeamento e gestão territorial existentes no concelho, na região e no País.

Esta definição das características desportivas municipais deve ser considerada de um modo continuum, por isso, avaliada constantemente, de forma a analisar, compreender e evoluir de forma concreta no desenvolvimento desportivo do município. (Carta Desportiva do Seixal, 2012)

4.1. Conceitos e Definições da Carta Desportiva

Os conceitos e a terminologia presentes neste documento estão igualmente presentes na Carta Desportiva do Seixal, município onde desenvolvi o meu trabalho. Os conceitos são muito específicos e facilmente confundíveis tornando necessária as suas claras definições. Assim apresento as designações, classificações e conceitos que serviram de base ao meu trabalho:

Equipamentos Desportivos

Relativamente aos equipamentos, existem definições que devem ser consideradas, de forma a entendermos melhor a análise à carta desportiva, bem como a discussão desses resultados. A mais importante é a definição de Área Útil Desportiva, que se caracteriza pela superfície do espaço de jogo do equipamento, acrescida das áreas de segurança mínimas necessárias, variáveis consoante a modalidade (DGOTDU, 2002).

Relativamente à classificação dos equipamentos segundo a sua tipologia, refere-se o tipo de recinto e a sua definição, bem como a sua designação funcional específica, relacionada com as dimensões das instalações ou com o tipo de atividade nelas desenvolvidas (Atlas Desportivo Nacional e Carta Desportiva do Seixal, 2012).

Estas classificações são utilizadas pela Câmara Municipal do Seixal nos seus documentos da carta, e foram igualmente as classificações utilizadas pelo autor deste documento para realizar a análise a todo o levantamento dos equipamentos desportivos do concelho.

A - Grandes campos de jogos

Equipamento desportivo descoberto, destinado à prática do Futebol, Hóquei e Râguebi, que pode, também, ser designado como polidesportivo de grandes jogos.

De acordo com a sua dimensão, esta tipologia ser classificada de A1 a A4, de acordo com respetivas medidas mínimas para cada categoria.

B – Pequeno Campo de Jogos ou Polidesportivo

Equipamento desportivo descoberto que permite a prática de Andebol, Basquetebol, Futsal, Voleibol, Ténis, e outras modalidades que possam ser praticadas em recintos com estas características.

De acordo com a sua dimensão, os Pequenos Campos de Jogos podem ser classificadas de B1 a B4, de acordo com medidas. E podem ainda ser da tipologia EDR (Espaço para Desportos Radicais).

C – Sala de Desporto

Equipamento desportivo coberto de pode ser classificado de C1 a C5, consoante as medidas do recinto, e é destinado à prática do Hóquei, Futsal, Andebol, Badmington, Basquetebol, Ginástica, Modalidades de Luta, Ténis, Voleibol e outras atividades que possam ser praticadas em recintos com estas características.

D – Espaço de Atletismo

Equipamento desportivo onde é praticado Atletismo. Para esta tipologia, consideram-se quatro grupos, consoante as modalidades praticadas no espaço respetivo. Podem ser Pistas, Zonas de Saltos, Zonas de Lançamentos ou Espaços Polivalentes.

E – Equipamento Especial

Equipamentos desportivos que não pertencem a nenhuma das categorias referidas anteriormente, mas que implicam um recinto específico para a sua prática. Estes podem ser Pistas de Ciclismo, Autódromos, Campos de Golfe, entre outros.

F – Piscina

Este equipamento desportivo onde é praticada natação e outras atividades aquáticas, pode ser coberto ou descoberto, e possui classificações de F1 a F4 consoante as suas dimensões.

desportiva, se tem cobertura, o tipo de piso do recinto, as modalidades praticadas e o estado de conservação do equipamento.

O setor da modalidade praticada em cada recinto pode ser:

Federado - recintos desportivos que por possuírem dimensões estandardizadas pelas respetivas federações, sejam utilizados para o treino ou prática efetiva da modalidade em competições de carácter oficial.

Formação ou Recreação – sejam classificados como tal todas as instalações desportivas que não estão incluídas no sector federado. Permitem a prática de atividades relacionadas com a área da formação ou ensino bem como o lazer e o recreio.

Tipo de cobertura das instalações:

Instalações Cobertas – são as instalações desportivas que funcionam em locais fechados.

Instalações Descobertas – são as instalações desportivas que funcionam ao ar livre.

Relativamente à **modalidade desportiva**, refere-se às diferentes práticas desportivas realizadas em recinto desportivo.

O **estado de conservação** dos recintos varia, mesmo que o mesmo equipamento possua vários recintos desportivos. Cada um deles terá a sua caracterização individual e todos serão sujeitos avaliação, podendo ser classificados como: Excelente, Muito bom, Bom, Razoável, Mau. E ainda abandonado, extinto ou desativado.

5. OBJETIVOS E METODOLOGIA

5.1. Objetivos

Para a realização do estágio na Câmara Municipal do Seixal, foram definidos os seguintes **objetivos gerais**:

- Conhecer e compreender a organização/instituição de acolhimento;
- Desenvolver e colocar em prática as competências adquiridas ao longo do percurso académico;
- Contribuir para a promoção do desenvolvimento da política e gestão desportiva do Município;

Manter e melhorar a minha perspetiva nas funções a desenvolver, de um modo profissional, competente e responsável em todos momentos.

Tal como referido anteriormente, a Dr.ª Isabel Costa foi uma aliada na definição dos objetivos para o estágio e como **objetivos específicos** definimos os seguintes:

1. Atualizar as fichas técnicas de cada um dos equipamentos desportivos que integram a carta desportiva da Câmara Municipal do Seixal, acrescentando os documentos alusivos a novos equipamentos que não estejam ainda referenciados na mesma;
2. Avaliar o indicador ou indicadores de evolução do planeamento previsto na carta desportiva da Câmara Municipal do Seixal, aprovada em reunião de Câmara em 2013;
3. Avaliar o impacto na resposta desportiva (indicadores de crescimento da prática desportiva na população), através de dados estatísticos validados para este efeito, do Concelho com o investimento em equipamentos desportivos nos últimos dez anos;

4. Análise do investimento em equipamentos desportivos no concelho do Seixal nos últimos dez anos e a sua aproximação dos indicadores definidos pela normativa europeia e o cumprimento no registo e classificação dos equipamentos na normativa definida pela Direção-Geral do Ornamento do Território e Desenvolvimento Urbano (DGOTDU);
5. Atualização do Plano Diretor Municipal.

5.2. Método de trabalho

De modo a atualizar os equipamentos desportivos já existentes na Carta Desportiva do Seixal, fazer o levantamento dos novos e caracterizá-los, a metodologia de trabalho desenvolvida baseou-se na observação e análise dos mesmos nas seguintes vertentes:

- Presencialmente, através dos meios de transporte disponibilizados pela CMS e sempre acompanhado pelo Engenheiro do Departamento de Desporto, Eng.º Hernâni Nunes, pela Diretora do Departamento, Drª Isabel Costa, e ainda pelos técnicos de freguesia dos respetivos equipamentos;
- Através de plataformas online, como o *Google Maps* ou o Sistema de Informação Geográfica da Câmara Municipal do Seixal, uma plataforma geográfica.

Para realizar os restantes objetivos específicos que serviram como pontos de trabalho, o método utilizado - após levantamento e atualização de todos os equipamentos desportivos do concelho – passou por efetuar uma análise a cada um dos parâmetros definidos, tratando todos os dados através dos *softwares OpenOffice Calc* e *Google Sheets*, equivalentes ao conhecido *Microsoft Excel*.

6. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

6.1. Atualização das fichas técnicas dos equipamentos desportivos

O trabalho iniciou-se com um vasto estudo das nomenclaturas e definições utilizadas e apresentadas neste documento no enquadramento teórico e no capítulo das definições da Carta Desportiva do Seixal, a partir de documentos fornecidos pelos técnicos da CMS, com intuito de instruir-me acerca dos conceitos sobre os quais iria desenvolver todo o meu trabalho.

A primeira versão do Anexo 5 da Carta Desportiva do Seixal que me foi fornecida tinha 144 fichas técnicas e a versão final, atualizada por mim, englobava um total de 164. Nas iniciais 144, estavam apresentados um total de 290 equipamentos desportivos identificados e caracterizados, e, no fim do meu trabalho, as 164 fichas técnicas englobavam um total de 353 instalações desportivas. Estes números resultaram da inclusão dos novos equipamentos, quer em fichas técnicas novas de novos complexos desportivos, quer de equipamentos novos em complexos desportivos já existentes.

O primeiro passo para a atualização das fichas técnicas já existentes na Carta foi a deslocação até aos locais dos equipamentos desportivos para atualizar a caracterização dos mesmos nos parâmetros já referidos no capítulo 4.1 deste documento.

Estas deslocações consistiram na análise do estado de conservação dos equipamentos, fazer o levantamento de medidas dos espaços desportivos para inserir nas fichas técnicas, bem como para identificar qual a tipologia a que pertenciam os equipamentos (por exemplo, diferenciar os grandes campos de jogos dos pequenos campos de jogos com base nas medidas mínimas e máximas de cada uma das normas) ou identificar o tipo de piso da instalação, caso não fosse possível ao Eng.º Hernâni identificar através dos documentos da CMS.

6.2. Avaliar os indicadores de evolução do planeamento previsto na Carta

A Carta Desportiva assume-se como um instrumento de planeamento estratégico, que identifica e diagnostica carências e assimetrias dos equipamentos desportivos face ao panorama geral do concelho, assim como analisa as suas possibilidades de otimização, através da sua

requalificação e adaptação, ou através de um processo de gestão adequado. (Carta Desportiva de Penacova, 2010)

Estes indicadores da evolução do planeamento têm relação direta com os conteúdos programados durante a elaboração da Carta Desportiva do Seixal em 2012, que têm por base suprimir as necessidades e carências do concelho em relação às metas definidas.

Em 2012 os critérios de programação adotados foram os estabelecidos pelo DGOTDU (2002) que definiu um parâmetro para cada tipologia de equipamentos desportivos num determinado número de m²/hab (Tabela II).

Tabela II – Critérios de programação de equipamentos desportivos.

Tipologia	Norma (m²/hab)
Grandes Campos de Jogos	2,00
Pequenos Campos de Jogos	1,00
Salas de Desporto	0,15
Espaços de Atletismo	0,80
Piscinas Cobertas	0,05

Fonte: Adaptado de DGOTDU, 2002.

Após a realização do tratamento dos dados da Carta em 2012, um programa de execução de equipamentos desportivos foi desenvolvido, com vista a atingir as metas acima mencionadas na Tabela II.

Da contabilização e análise elaboradas ao Plano de Investimentos nos Equipamentos Desportivos do Seixal (PIEDS), de 2013 até ao ano de 2021, onde consta toda a programação de equipamentos desportivos inseridos na Carta, verificava-se que já se havia realizado 12,24% do que foi programado na Carta Desportiva do Seixal (2012).

Através de dados da CMS, fornecidos pela Técnica Superior Raquel Salgueiro, é possível afirmar que esta percentagem representou um investimento financeiro na ordem dos

15.070.005,89€, o que corresponde a 29 novas instalações desportivas, no Concelho do Seixal, construídas desde 2013 até ao final do ano de 2021.

Realizando uma Regra de Três Simples, podemos afirmar que, para a CMS atingir as normas definidas pela DGOTDU, e com base nos equipamentos desportivos e população habitacional utilizados na Carta Desportiva publicada em 2012, seria necessário um investimento de 123.120.963€, montante meramente indicativo para atingir os 100% de equipamentos programados.

Este estudo e valor projetado face à data de publicação da Carta já não seriam hoje válidos pelo número de equipamentos já desenvolvidos desde 2012, ou até mesmo do final do meu estágio, e também pelo número de habitantes do concelho, que sofreu grande alteração, como é possível afirmar através dos Censos 2021.

6.3. Avaliar o impacto na resposta desportiva em função do investimento em equipamentos desportivos nos últimos dez anos

Esta foi uma tarefa de simples execução, não tendo sido necessário procurar os dados para tratar, pois estes estavam facilmente acessíveis nas candidaturas aos contratos-programa de desenvolvimento desportivo da CMS. Estes dados foram, mais uma vez, fornecidos pela Técnica Superior Raquel Salgueiro.

O estudo consiste na análise comparativa à evolução de **praticantes formais** (n.º de atletas federados e não federados) e de **praticantes informais** (n.º de Participantes/Praticantes informais), como é possível verificar nas tabelas III e IV:

Tabela III - Quadro comparativo da evolução de praticantes formais, 2013 vs 2020.

2013		2020	
Nº Praticantes Formais		Nº Praticantes Formais	
Atletas federados	Atletas não federados	Atletas federados	Atletas não federados
2874	5121	7396	4577
Total: 7995		Total: 11973	

Fonte: Dados dos contratos programa da CMS.

A partir de uma breve análise, é possível aferir que os dados acima indicados concluem que existiu um aumento de 49,8% de praticantes formais no concelho.

Tabela IV - Quadro comparativo da evolução de praticantes informais, 2013 vs 2020.

2013	2020
Nº Praticantes Informais	Nº Praticantes Informais
60036	83551

Fonte: Dados dos contratos programa da CMS.

Em relação aos praticantes informais é possível afirmar que existiu um aumento de 23.515 habitantes a praticar atividade física informal, o que resulta em 39,2%.

Globalmente, e agrupando os dados dos praticantes formais e informais para um grande grupo de habitantes que praticam atividade física no seu quotidiano, eram 68.031 praticantes em 2013 e existiu um grande aumento percentual de 40,4% para 2020, o que se traduz num total de 95.525 residentes do Concelho do Seixal.

Este aumento deve-se em grande parte ao desenvolvimento geral do concelho, e particularmente ao crescimento e desenvolvimento da política pública desportiva da região, que, como é possível verificar no ponto anterior deste capítulo, está empenhada em oferecer mais e melhores equipamentos desportivos à sua comunidade.

6.4. Análise do investimento e indicadores definidos pela normativa europeia

Após levantamento e atualização da Carta Desportiva do concelho do Seixal, foi possível realizar uma série de análises que podem contribuir para inúmeros estudos face ao projeto desportivo para o concelho. Para este efeito, foi necessário realizar a soma da área útil de todos

os equipamentos desportivos inseridos na Carta para poder tratar e organizar estes dados por temáticas de estudo.

Recordo que o concelho do Seixal é composto por 4 freguesias, que serão alvo de estudo.

As quais:

- Amora;
- Corroios;
- Fernão Ferro;
- Seixal, Arrentela e Aldeia de Paio Pires (APP).

Para este capítulo é importante voltar a introduzir a terminologia e especificidades das tipologias de equipamentos:

- A. Grandes Campos de Jogos;
- B. Pequenos Campos de Jogos;
- C. Salas de Desporto;
- D. Espaços de Atletismo;
- E. Equipamentos especiais;
- F. Piscinas.

Equipamentos como estádios ou equivalentes, preparados e com condições para receber grandes eventos, foram alocados à tipologia correspondente, consoante as suas medidas. Por exemplo, o Estádio do Bravo, na freguesia do Seixal, Arrentela e APP, é designado de equipamento tipo A.

Portanto, se tivermos em consideração os critérios de programação dos espaços desportivos (4 m²/hab) divididos por tipologia a partir da seguinte tabela, percebemos quais as percentagens de território desportivo cada tipologia deve ocupar.

Tabela V - Critérios de Programação dos Equipamentos Desportivos por tipologia e percentagem relativa.

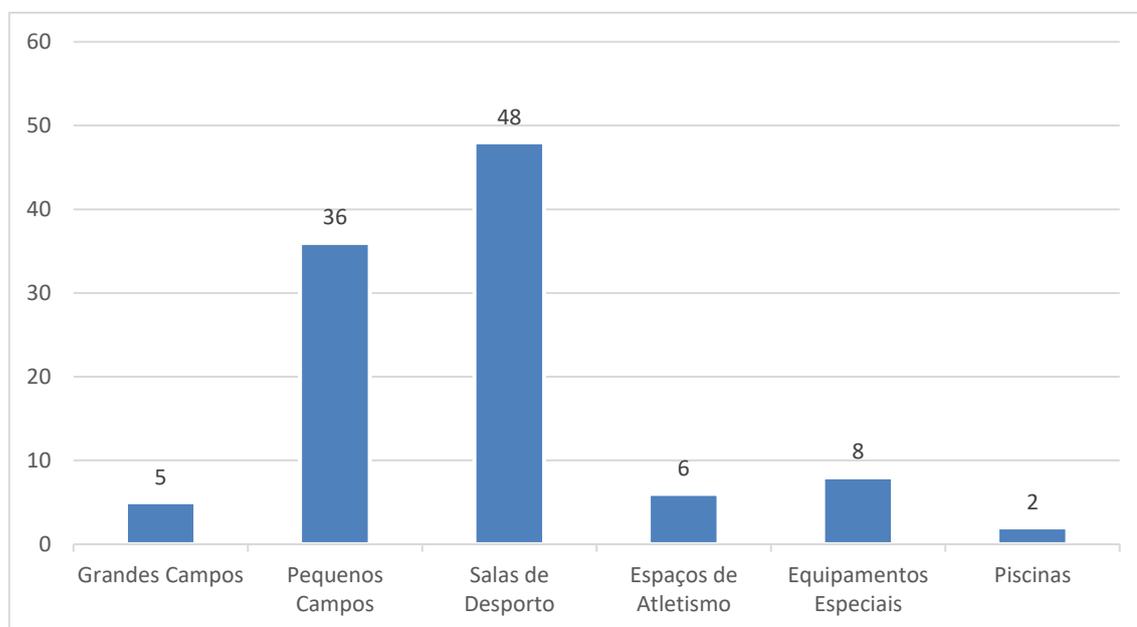
Tipologia de Equipamento	Norma (m ² /hab)	Percentagem equivalente
Grandes campos de Jogos	2,00	50%

Pequenos campos de Jogos	1,00	25%
Salas de Desporto	0,15	3,75%
Espaços de Atletismo	0,80	20%
Piscinas	0,05	1,25%

6.4.1 Amora

A freguesia de Amora possui um total de 105 equipamentos desportivos, distribuídos unitariamente como representa a figura abaixo.

Figura 6 – Número de equipamentos por tipologia, na freguesia de Amora.

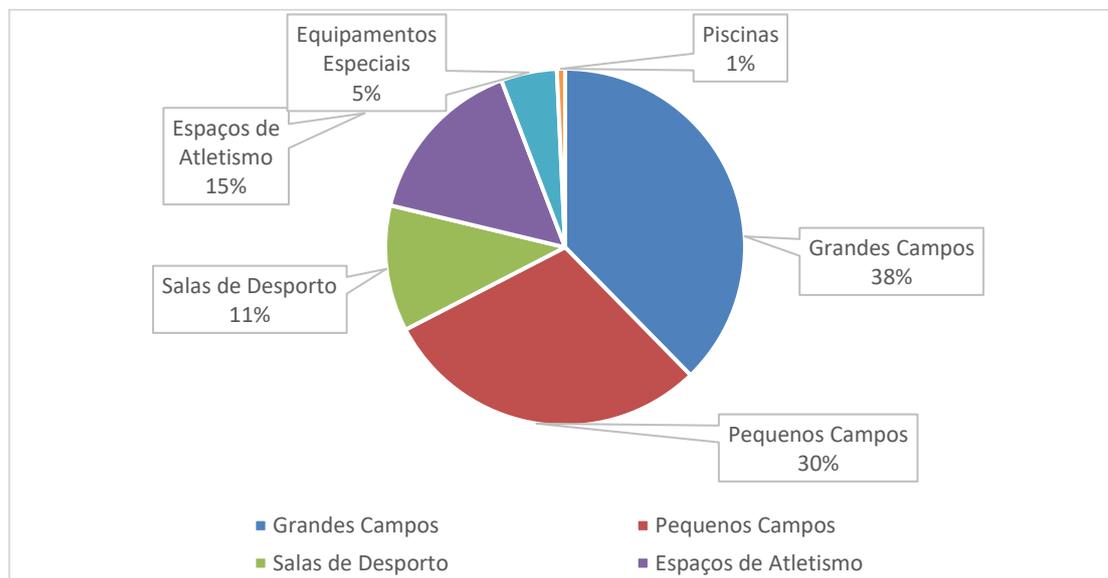


Na figura acima apresentada, refere-se a pouca oferta em termos de Grandes Campos de Jogos, Espaços de Atletismo e Piscinas, tendo em conta que a freguesia possui aproximadamente 50.000 habitantes (Censos, 2021) e, entre escolas e espaços municipais abertos ao público, este número de equipamentos continua a ser reduzido.

A partir da figura seguinte, temos a perceção da área útil desportiva distribuída pelas tipologias de equipamento na freguesia de Amora, onde tiramos várias conclusões, entre as quais: as piscinas são uma realidade pouco representativa na freguesia e os Grandes e Pequenos

Campos de Jogos estão equiparados nesta caracterização, sendo, no seu conjunto, o valor mais baixo em relação às outras freguesias (68%).

Figura 7 - Percentagem de área útil por tipologia de equipamento, na freguesia de Amora.

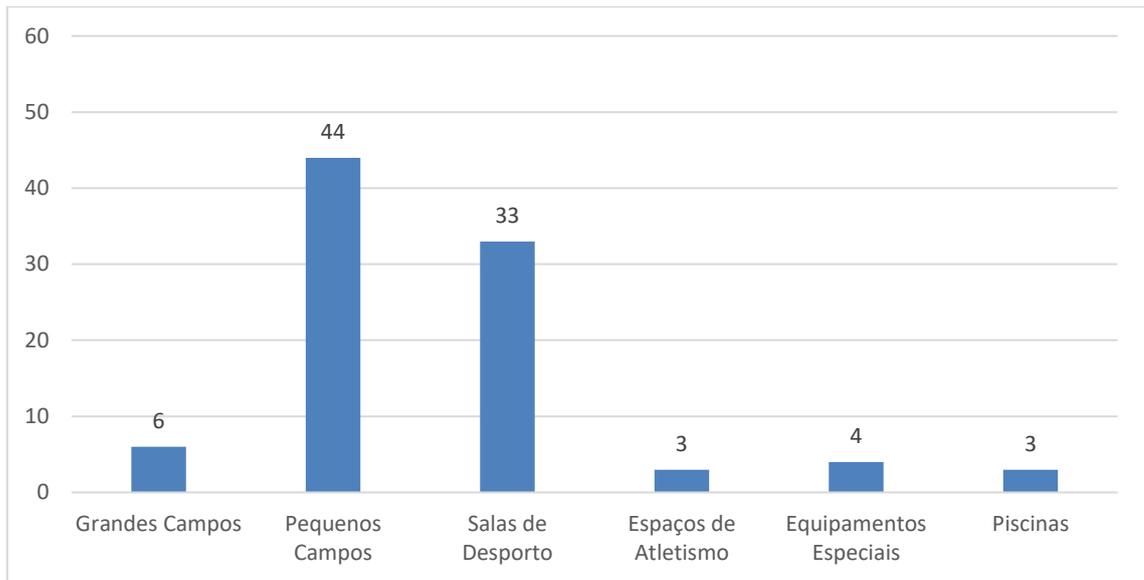


6.4.2 Corroios

Esta freguesia possui uma dimensão de 16,92 km², a menor do concelho, e nela habitam 50.812 cidadãos, um número próximo da freguesia de Amora.

Na figura seguinte é possível aferir a distribuição de equipamentos por tipologia.

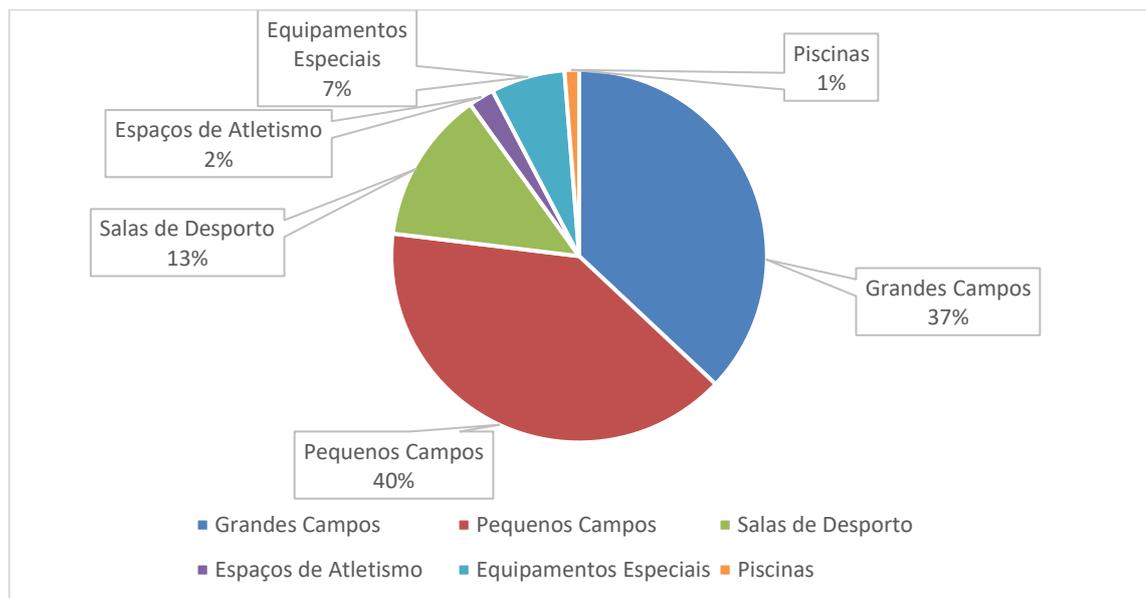
Figura 8 - Número de equipamentos por tipologia, na freguesia de Corroios.



Mais uma vez, realço a falta de equipamentos para prática de atletismo nesta freguesia, existem apenas três, e, sabendo que possui escolas básicas e secundárias, constato que este é um número muito baixo para a prática de atividades deste tipo.

No total a freguesia possui 93 equipamentos, sendo que os pequenos campos de jogos e salas de desporto correspondem a 83% deste total. Contudo, quando cruzamos esta realidade unitária de equipamentos com a sua dimensão (Figura 9), entendemos que as salas de desporto possuem 13% da área desportiva de freguesia e que os pequenos campos de jogos são o mais representativo, com 40%.

Figura 9 - Percentagem de área útil por tipologia de equipamento, na freguesia de Corroios.

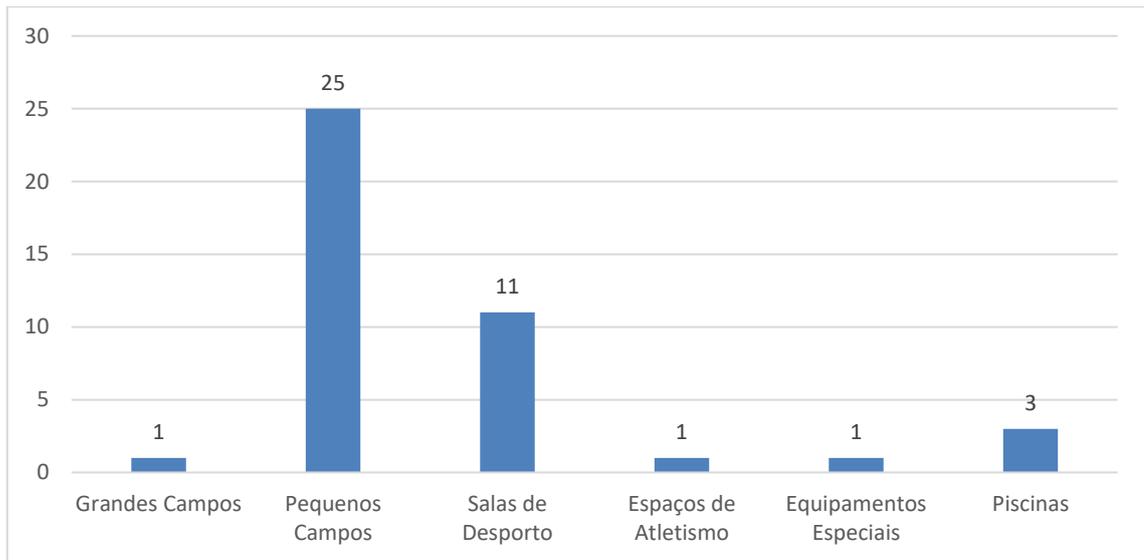


Esta freguesia traduz uma grande discrepância em termos de oferta desportiva, quando identificamos que as Piscinas e Espaços de Atletismo representam apenas 3% do espaço desportivo (m²), e os Grandes e Pequenos Campos de Jogos representam 77%.

6.4.3 Fernão Ferro

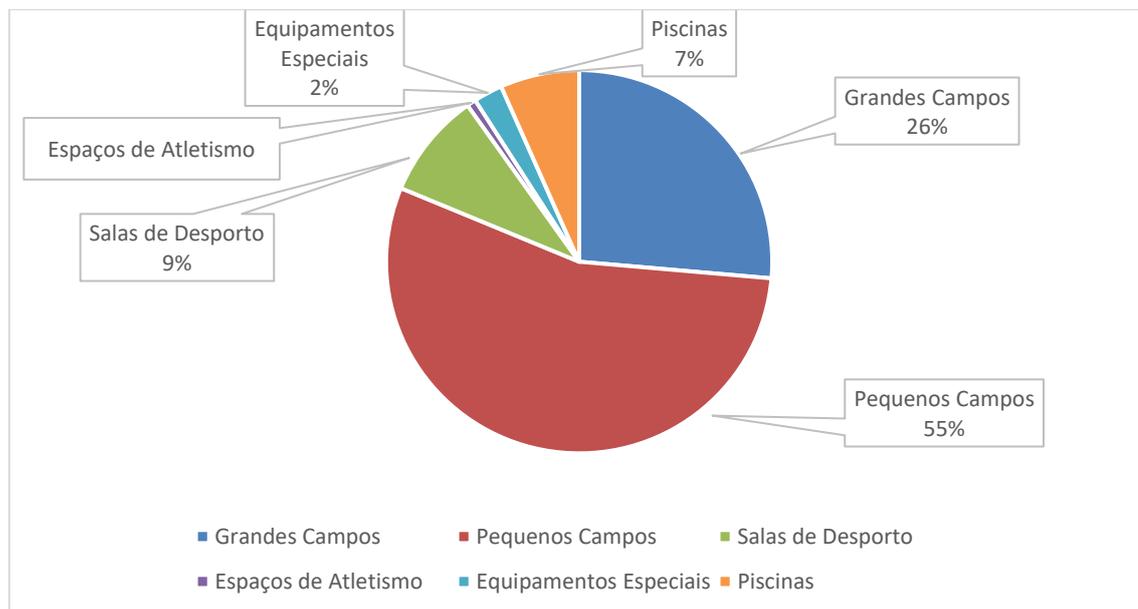
Esta freguesia possui a menor representação desportiva do concelho do Seixal, com apenas 42 equipamentos desportivos (figura 10). Contudo, é também a freguesia com menos cidadãos residentes, 10.695.

Figura 10 - Número de equipamentos por tipologia, na freguesia de Fernão Ferro.



Através da análise da figura seguinte entendemos a percentagem de área útil por tipologia de equipamentos, e embora os grandes campos de jogos tenham mínima representação unitária, apenas um campo, este espaço corresponde a 26% da área útil desportiva da freguesia. Fora do comum, nesta freguesia, é a percentagem a que corresponde a área útil das piscinas, que é, nesta realidade, 7 vezes maior que nas restantes.

Figura 11 - Percentagem de área útil por tipologia de equipamento, na freguesia de Fernão Ferro.

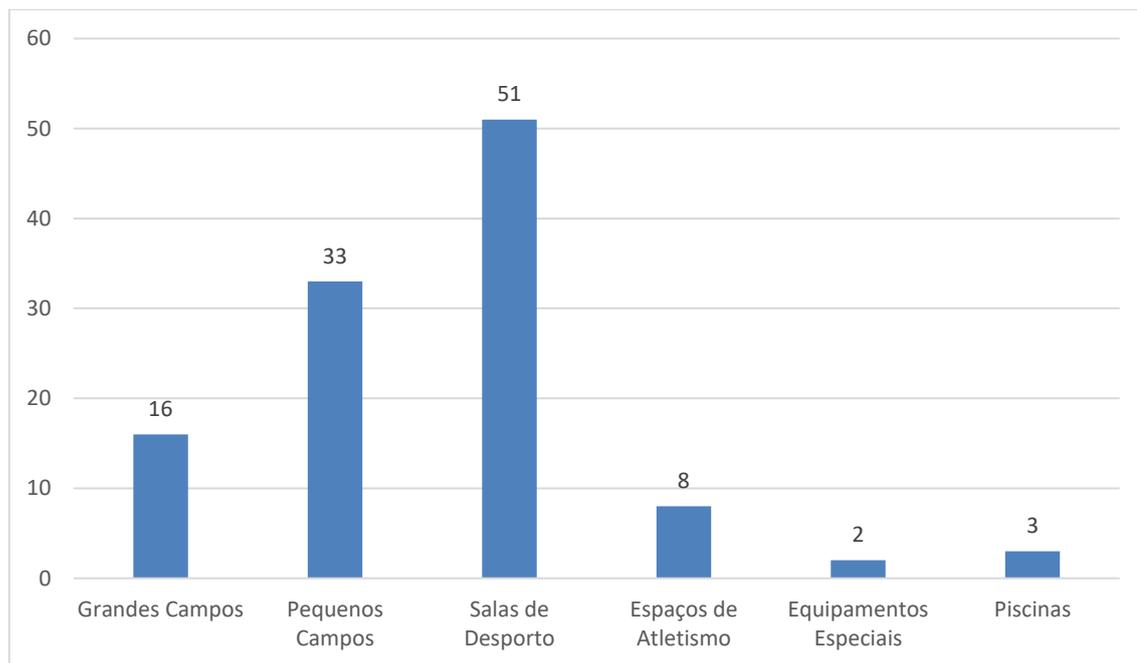


6.4.4 Seixal, Arrentela e APP

Esta freguesia é a que possui maior número de instalações desportivas do concelho, reforçada do facto de ser uma união de freguesias.

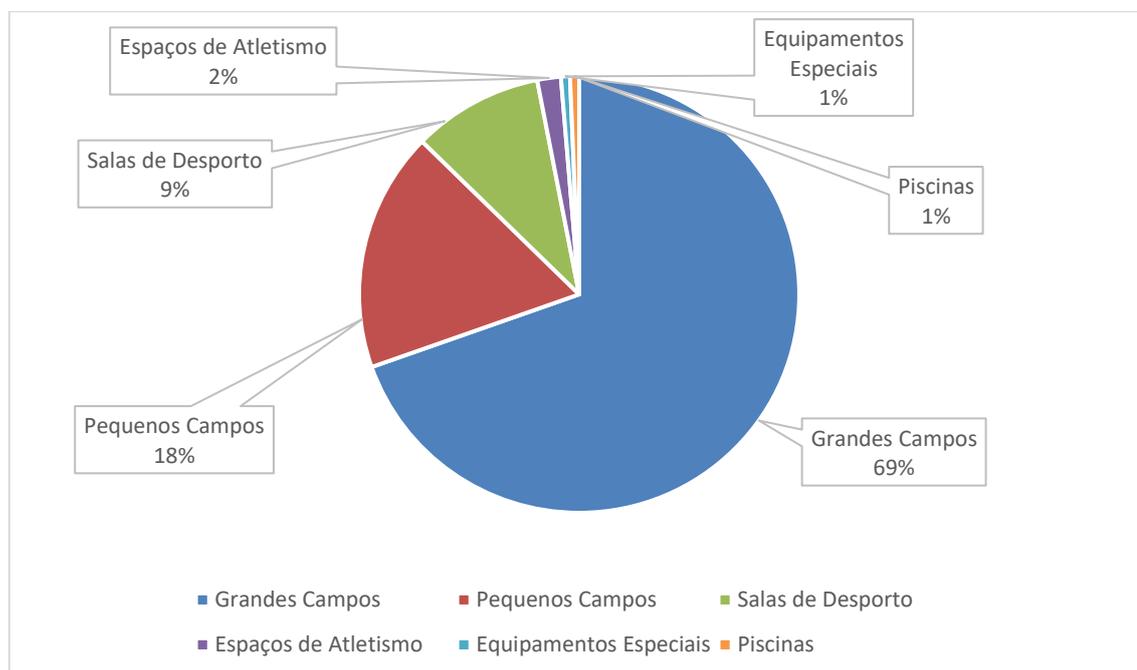
A tabela seguinte indica o número de equipamentos desportivos, divididos pelas suas tipologias, onde podemos verificar que esta é a freguesia que possui o maior número de grandes campos de jogos, aqui representado em 16 unidades, e quando comparado com as restantes, estas apresentam na sua totalidade 12 espaços desportivos deste tipo.

Figura 12 - Número de equipamentos por tipologia, na União de Freguesias do Seixal, Arrentela e APP.



Face às dimensões dos grandes campos de jogos, e pese o número de equipamentos deste tipo, a figura seguinte indica, o que seria de fácil previsão, que esta tipologia de equipamento representa mais de 50% da área útil desportiva da freguesia, atingindo um valor de 69%.

Figura 13 - Percentagem de área útil por tipologia de equipamento, na união de freguesias do Seixal, Arrentela e APP.



Por fim, identificamos, mais uma vez, a discrepância desportiva do concelho em termos de área útil desportiva. Neste contexto, os Grandes e Pequenos Campos de Jogos ocupam 87% do espaço desportivo da freguesia

6.5. Concelho do Seixal

Como já referido, após a atualização da Carta foi possível determinar números concretos que fossem alvos de estudo e análise.

É possível, através da figura 14, perceber o panorama global do concelho, concretamente em termos de número de equipamentos desportivos distribuído pelas respetivas freguesias e, na figura 15, o número de equipamentos no concelho distribuídos por tipologia, em percentagem.

Figura 14 - Número de equipamentos por tipologia, no Concelho do Seixal, 2022.

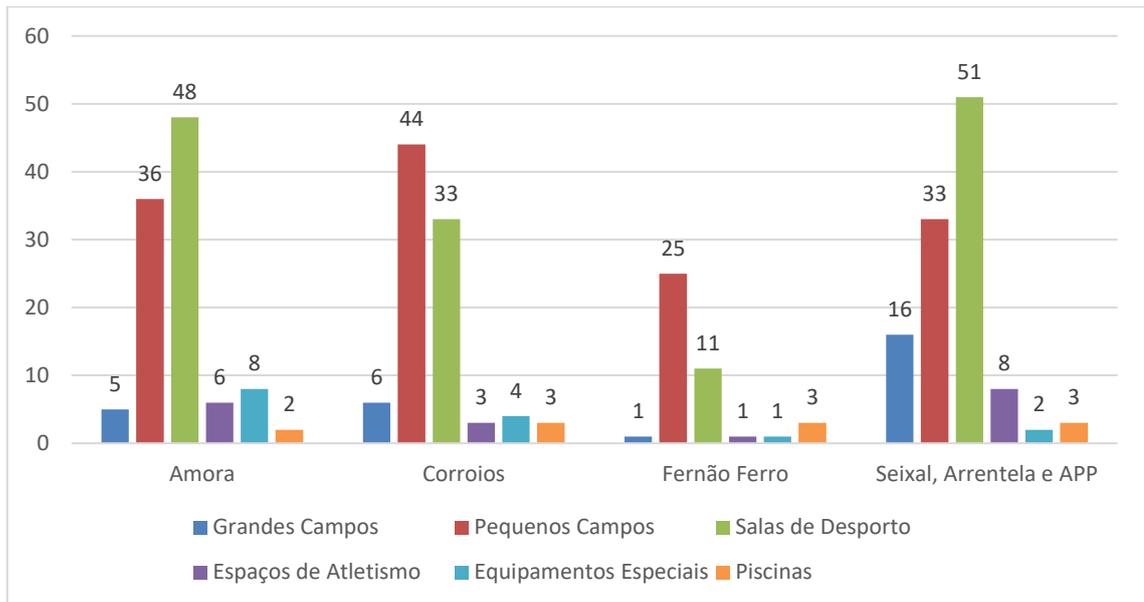
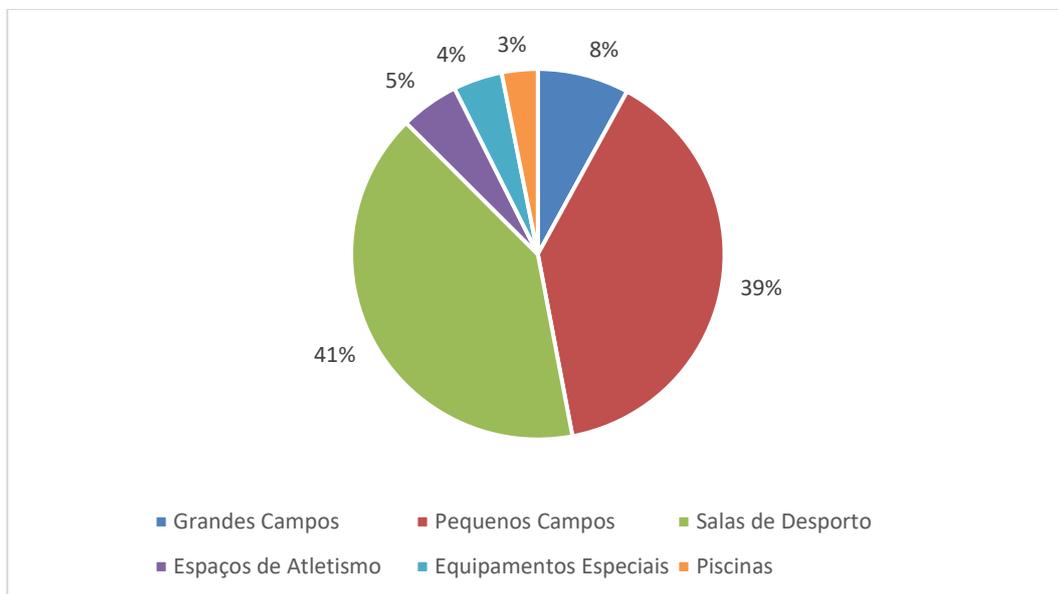


Figura 15 - Número de equipamentos por tipologia, em percentagem, no Concelho do Seixal, 2022.



A partir da figura 14, conferimos que Fernão Ferro é, claramente, a freguesia mais subdesenvolvida, contando com poucos equipamentos e com pouca distribuição dos mesmos. Denoto que, do total dos 42 equipamentos, 59% correspondem a pequenos campos de jogos e,

lamentavelmente, existe apenas um equipamento das tipologias de grandes campos de jogos, espaços de atletismo e equipamentos especiais, o que dificulta em vários níveis a prática desportiva nesta freguesia e não corresponde à política do restante concelho, mesmo sendo uma pequena região e com menos densidade populacional.

Esta realidade da freguesia de Fernão Ferro não tem justificação, pois a nível dimensional sabemos que a mesma possui uma área de 25,26 km² e, quando comparado com a freguesia de Amora, entendemos que esta segunda possui uma dimensão de 27,31 km², o que conclui uma diferença de apenas dois km².

Na figura 15, identificamos que os pequenos campos de jogos e as salas de desporto são as tipologias que maior relevância possuem no concelho, sendo que equivalem a 80% dos equipamentos desportivos.

A partir da tabela seguinte, entendemos que esta política já existia há uma década, confirmando que os Pequenos Campos e as Salas de Desporto já em 2012 representavam 84% de todo o espaço desportivo do Seixal. Embora tenha havido uma redução de 4% neste espaço temporal, a CMS continua a criar estas duas tipologias de equipamento, ao invés de tornar mais equivalente a oferta desportiva para os seus cidadãos.

Tabela VI – Nº de equipamentos desportivos total do concelho e por freguesia (Carta Desportiva do Seixal, 2012)

Equipamentos	Grandes campos de jogos	Pequenos campos de jogos	Salas de Desporto	Espaços de Atletismo	Piscinas	Número de equipamentos
Amora	4	25	49	6	1	85
Corroios	5	29	31	3	1	69
Fernão Ferro	1	13	11	1	3	29
Seixal, Arrentela e Aldeia de Paio Pires	11	29	41	6	0	87
Concelho	21	96	132	16	5	270

6.6. Normativa Europeia - 4 m²/hab

Para os equipamentos desportivos, são utilizados em diversos estudos indicadores de previsão e programação de acordo com o critério adotado pelas recomendações do Conselho da Europa e do Conselho Internacional da Educação Física e Desporto (UNESCO), que estabelece uma relação direta entre a área desportiva útil e números de habitantes (m²/hab). Este critério baseia-se na atribuição de uma quota global de 4 m² de superfície desportiva útil por habitante (Sousa, 2013).

Esta análise pretende decifrar qual o ponto de situação do concelho do Seixal perante a normativa europeia, e o que falta para atingir essa meta. É de referir que, para estes resultados, não foram considerados os equipamentos especiais, tipologia E da Carta Desportiva do Seixal, onde se excluem, por exemplo, equipamentos como circuitos de manutenção, circuitos pedonais ou ciclovias.

Tabela VII – Análise à realidade do concelho do Seixal em 2012, face à normativa europeia. Com resultados dos Censos 2011.

Equipamentos	Área útil (m ²)	População (hab.)	Média (m ² /hab)	Desvio face à normativa
Amora	69266,50	48629	1,42	-2,58
Corroios	49969,48	47661	1,05	-2,95
Fernão Ferro	19744,14	17059	1,16	-2,84
Seixal, Arrentela e Aldeia de Paio Pires	117596,11	44920	2,62	-1,38
Concelho	256576,23	158269	1,62	-2,38

Em 2011, o concelho do Seixal detinha uma área útil desportiva total de 256.576,23 m², sendo que nele habitavam 158.269 pessoas. Através de um cálculo simples, concluímos que, de acordo com o critério adotado pelas recomendações do Conselho da Europa, o valor final da área útil por habitante era 1,62 m², um valor baixo face à normativa europeia.

Tabela VIII - Análise à realidade do concelho do Seixal em 2022, face à normativa europeia.
Com resultados dos Censos 2021.

Equipamentos	Área útil (m²)	População (hab.)	Média (m²/hab)	Desvio face à normativa
Amora	80564,06	49352	1,63	-2,37
Corroios	59755,49	50812	1,18	-2,82
Fernão Ferro	23666,32	20754	1,14	-2,86
Seixal, Arrentela e Aldeia de Paio Pires (APP)	153160,19	45607	3,36	-0,64
Concelho	317146,06	166525	1,90	-2,10

Já em 2022, dez anos após a publicação da Carta Desportiva, e já com os resultados dos Censos 2021 disponíveis para consulta, percebemos que o município teve um aumento populacional de 5,2%, valor que será importante nesta análise.

Em dez anos **o município aumentou o seu espaço desportivo em 23,6%**, o que, em números práticos, significa um aumento de aproximadamente 60.570 m² de área desportiva útil, e que, de acordo com o critério adotado, o valor final da área útil por habitante **é de 1.90 m²/hab** (sem equipamentos especiais).

Na ausência das Cartas Desportivas dos Concelhos que fazem fronteira com o Seixal, que serviriam de termo de comparação face à realidade deste município, para avaliar este crescimento desportivo optou-se por comparar o crescimento populacional com o crescimento da área útil desportiva. Concluímos, então, que o desenvolvimento habitacional cifrado em 5,2% é 4,5 vezes menor ao crescimento desportivo da região, um bom indicador de crescimento desportivo.

6.7. Normativa europeia por tipologia de equipamento

Se realizarmos uma análise pelas normas da DGOTDU (2002), em que além dos 4 m²/hab, definia uma distribuição desta mesma medida pelas tipologias de equipamento, percebemos que praticamente todas as tipologias estão bastante abaixo do nível desejado, à exceção das Salas de Desporto, que tem como valor desejado os 0,15 m²/hab e apresentava, no início deste ano, um valor de 0,21.

Tabela IX - Critérios de Programação dos Equipamentos Desportivos por tipologia e realidade do Seixal.

Análise por tipologia de equipamento	Norma (m ² /hab)	Área total	Média	Desvio face à norma
Grandes campos de Jogos	2,00	169356,1	1,02	-0,98
Pequenos campos de Jogos	1,00	91277,9	0,55	-0,45
Salas de Desporto	0,15	35073,9	0,21	0,06
Espaços de Atletismo	0,80	17384,82	0,10	-0,70
Piscinas	0,05	4053,34	0,02	-0,03

Os valores analíticos dos Grandes e Pequenos Campos de Jogos apresentam valores de aproximadamente metade dos valores indicados para cada tipologia. Os Espaços de Atletismo estão completamente fora dos eixos direcionais da DGOTDU, existindo apenas 12,5% de equipamentos deste tipo face aos valores normativos.

7. CONCLUSÕES

Após a realização do estágio, e depois de vários momentos de reflexão acerca do mesmo, considero que todo o trabalho desenvolvido por mim poderá ter repercussões nas políticas públicas desportivas do concelho, pois o documento que deixei como legado na instituição está mais completo do que o que me foi entregue em outubro de 2021, pelo que espero que seja uma ferramenta de trabalho a considerar para tomar decisões no desenvolvimento da realidade desportiva do Seixal.

Os objetivos específicos, embora considerados ambiciosos e desafiantes quando definidos por mim e pela Dr.ª Isabel Costa, foram cumpridos em todos os parâmetros, tendo sido todos eles alvos de avaliação e análise.

Além dos objetivos específicos definidos *a priori* do estágio, foi-me também incumbida a responsabilidade de realizar uma breve análise e atualização do Plano Diretor Municipal, nomeadamente ao quadro síntese do Programa de Execução (2014) ao nível dos equipamentos desportivos.

O concelho do Seixal é a prova de que existiu um desenvolvimento desportivo considerável na última década, em números de praticantes e de equipamentos desportivos, continuando a projetar um espaço desportivo cada vez mais planeado e de acordo com as carências ainda existentes, assim como em função da procura desportiva face à oferta.

A edificação de equipamentos desportivos sem qualquer tipo de planeamento ou intenção está em vias de terminar. Agora, é elementar que formem uma relação harmoniosa que atraia a comunidade e responda, corretamente, às necessidades e desejos da mesma. (Carta Desportiva do Seixal, 2012)

Consequência de um maior investimento nas políticas públicas desportivas do concelho, é de destacar o facto da população ter procurado cada vez mais manter-se ativa fisicamente, sendo que grande parte da responsabilidade é da autarquia, pois continua a desenvolver iniciativas e programas para oferecer as melhores condições aos seus munícipes. Isto traduz-se num aumento de 40,2% na prática desportiva do concelho, um valor bastante elevado relacionado com as iniciativas deste concelho, com a certeza de que continuará a aumentar e a

desenvolver-se para se afirmar como uma referência para concelhos vizinhos. A Carta Desportiva, embora ainda não concluída no final do meu estágio, também reflete as práticas da Câmara Municipal do Seixal.

Assim, existiu um aumento significativo de novas instalações desportivas desde 2012, provado pelos 1,90 m²/hab face aos 1,62 m²/hab existentes no ano de publicação da primeira edição da Carta, um aumento de 20,9% comparando as duas realidades. Face aos 4 m²/hab, propostos pela normativa europeia para os equipamentos desportivos, em 2012 tínhamos uma realidade de 40,5% que, em 2022, subiu para 47,5%. Hipoteticamente, tendo em conta este crescimento de 7% em 10 anos como uma variável constante, apenas em 2097 o concelho do Seixal atingirá a referência dos 4 m²/hab.

Contudo, o aumento da área útil desportiva ganha ainda mais peso quando entendemos que, entre os anos de 2011 e de 2021, o concelho sofreu um aumento habitacional de 5,2%, o que nos leva a concluir que o crescimento do espaço desportivo do Seixal evoluiu aproximadamente cinco vezes mais do que o total de habitantes.

Por outro lado, ainda são apresentados valores bastante distintos em algumas freguesias, variando entre 1,14 m² a 3,36 m² por habitante. São situações sem qualquer fundamento ou justificação, fruto de uma ausência prolongada de planeamento, que inevitavelmente se traduzem em lacunas e injustiças tremendas para os residentes das freguesias com pouca oferta desportiva.

A principal função da Carta Desportiva, como já referido anteriormente, é auxiliar, estrategicamente, o desenvolvimento desportivo do município, conjugando o que está proposto no Modelo de Desenvolvimento Desportivo Municipal e na Política Municipal de Desporto. (Carta Desportiva de Lisboa, 2007)

Deste modo, é de salientar que ainda existem situações de subdesenvolvimento desportivo no município, assim como carências a nível de equipamentos desportivos, que devem ser suprimidas e ultrapassadas. Este documento deverá ser estrategicamente integrado nos quadros de planeamento da CMS para um maior e melhor contributo para os habitantes do mesmo.

Com a elaboração deste documento, procurei contribuir, não só para a complementação de um instrumento tão importante como a Carta Desportiva, mas também para um melhor conhecimento do atual contexto vivido no município do Seixal, o que poderá contribuir, no futuro, para um melhor planeamento ao nível da inserção de instalações desportivas nas zonas urbanas e uma melhor acessibilidade às mesmas dos seus cidadãos. Perante isto, será crucial continuar o trabalho desenvolvido para proporcionar condições adequadas à prática de atividade física e, conseqüentemente, uma melhoria na qualidade de vida dos munícipes do Seixal, sejam eles praticantes de carácter formal ou informal.

Saliento, por fim, e como forma de reflexão, um raciocínio de um deputado da Câmara Municipal de Ovar, durante uma intervenção na mesma assembleia, que consta no livro “Desporto na Cidade” (2019, p. 117-118), de Alfredo Melo de Carvalho:

“Este documento – importante, é um facto – não é mais do que um retrato do concelho no que toca a infraestruturas. Aponta algumas carências e propõe algumas soluções. Não há nem prioridades, nem calendarizações, nem qualquer estudo económico ou financeiro. Não há, em suma, nenhuma ideia sobre políticas desportivas para o concelho. Ora, uma carta desportiva é muito mais do que uma sumula descritiva do que existe e de quais são as principais carências do concelho em matéria de infraestruturas desportivas. Uma carta desportiva deveria conter as grandes linhas de desenvolvimento de política desportiva para o concelho.”

Limitações do estudo

Em primeiro lugar é de salientar o tempo de duração do estágio. Uma maior carga horária ter-me-ia permitido desenvolver um trabalho mais consistente e, talvez, terminar a Carta Desportiva. Caso o estágio tivesse a duração de um ano, poderia ser possível realizar toda a atualização do documento, e não apenas os equipamentos desportivos.

A falta de importância dada a este documento foi um grande entrave na realização do trabalho, o que se refletiu na carência de dados atualizados na Carta Desportiva do Seixal, pois não era atualizada há 12 anos, tendo sido publicada há 10, e na ausência de Cartas Desportivas nos concelhos fronteiriços ao Seixal.

As lacunas nos dados sobre a oferta e procura desportiva também influenciou o decorrer do trabalho, visto que o estudo estava a ser iniciado quando terminei o meu estágio.

Possíveis Estudos Futuros

No futuro, poderá ser positivo definir propostas de equipamentos de acordo com as necessidades específicas das populações, através do estudo da oferta e procura desportiva, assim como realizar um estudo exaustivo para execução do documento dos equipamentos programados da Carta Desportiva, com objetivo de cumprir as normas europeias de 4 m²/hab.

Uma possibilidade para um estudo mais complexo do espaço desportivo do Seixal, seria fechar os equipamentos desportivos por freguesias/zonas, de modo a desenvolver um programa de correção das assimetrias existentes, com intuito de promover uma melhor distribuição dos equipamentos.

Para um melhor entendimento da realidade do Concelho do Seixal, seria importante realizar uma comparação com os seus concelhos vizinhos, bem como com os concelhos do país mais desenvolvidos desportivamente, de modo a entender se existem grandes diferenças em termos de políticas públicas desportivas e de condições gerais de equipamentos, e, se sim, quais.

Numa perspetiva partidária, seria interessante realizar um estudo nacional de equipamentos desportivos por concelho e partidos políticos alocados a cada um deles (segundo a sua relevância), com o objetivo de entender se a diferença partidária resulta em diferentes políticas públicas desportivas, e, se sim, quais as grandes diferenças.

BIBLIOGRAFIA

Camacho, L. M. C. R. (2018). *Investimento Público ao Desporto: Estudo do impacto em Portugal Continental de 2005 a 2016* [Dissertação de mestrado, Universidade de Évora].

Repositório Digital de Publicações Científicas
<https://dspace.uevora.pt/rdpc/handle/10174/25710>

Câmara Municipal de Braga. (2014). *Carta Desportiva*.

Câmara Municipal de Lisboa. (2009). *Carta Desportiva Lisboa*. <https://www.am-lisboa.pt/documentos/1518805931X2tMR2gh6Fx12TD4.pdf>

Câmara Municipal de Penacova. (2010). *Carta Desportiva*.

Câmara Municipal do Seixal. (2012). *Carta Desportiva Municipal*.

Câmara Municipal do Seixal. (2014). *Plano Diretor Municipal do Seixal: Plano de Execução*.
https://www.cm-seixal.pt/sites/default/files/documents/PDM2015/1_2_176_programa_exec.pdf

Câmara Municipal do Seixal. (2021). Plano de Investimentos nos Equipamentos Desportivos do Seixal: Registo Interno nº 61893.

Câmara Municipal de Vila Nova de Poiares. (2010). *Carta Desportiva*.

Câmara Municipal de Vila Real. (s.d.) *Carta Desportiva*.

Carvalho, A. M. (1994). Desporto e autarquias locais: Uma nova via para o desenvolvimento desportivo nacional. Campo das letras.

Carvalho, J. e Marinho, R. (2013). *Planeamento de equipamentos locais*. Jorge Carvalho.

Decreto-Lei n.º 141/2009 de 16 de junho da Presidência do Conselho de Ministros. Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa: n.º 141, de 16/06/2009. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=1532&tabela=leis&so_miolo=

Direção-Geral do Território. (2019). *Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território*. https://pnpot.dgterritorio.gov.pt/sites/default/files/SQ_Vconc_PNPOT_0.pdf

Dias, G. (2021). Gestão Desportiva Municipal. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, Vol. 11. <https://doi.org/10.51995/2237-3373.v11i1e110020>

Feitais, P. M. S. (2008). Planeamento Desportivo Municipal: Justificação para a Tomada de Decisão no Processo de Construção de Instalações Desportivas em Trás-os-Montes e Alto Douro [Dissertação de mestrado, Universidade do Porto]. Repositório Aberto. <https://hdl.handle.net/10216/13669>

Ferreira, F. M (2019). *A Gestão de Eventos e Equipamentos Desportivos na Câmara Municipal de Gaia* [Relatório de Estágio Profissionalizante, Universidade do Porto]. Repositório Aberto <https://hdl.handle.net/10216/123624>

Grix, J. (2015). *Sport politics: An introduction*. Macmillan International Higher Education.

Hoye, R., Smith, A., Westerbeek, H., Nicholson, M., & Stewart, B. (2015). *Sport management: principles and applications*. Routledge.

Instituto Nacional de Estatística. (2019, setembro, 26). Consultado a 11 de agosto de 2022 em <https://smi.ine.pt/ConceitoPorTema?clear=True>

Instituto Nacional de Estatística. (2021). Censos 2021: Resultados Provisórios. https://www.ine.pt/scripts/db_censos_2021.html

Januário, C. F. C. (2010). *Políticas Públicas Desportivas: Estudo centrado nos municípios da Área Metropolitana do Porto* [Dissertação de Doutoramento, Universidade do Porto]. Repositório Aberto <https://hdl.handle.net/10216/101068>

Lei Constitucional n.º 1/2005 de 12 de agosto da Constituição da República Portuguesa. Diário da República: Série I, nº86, de 10/04/1976, 39 <https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-aprovacao-constituicao/1976-34520775-48340975>

Magalhães, G. C. (2012). *Gestão de Instalações Desportivas* [Trabalho de Projeto, Universidade de Évora]. Repositório da Universidade de Évora <http://hdl.handle.net/10174/14947>

Pires, G. (2003). *Gestão do Desporto: Desenvolvimento Organizacional*. Apogesd.

Pires, G. (2007). *Agôn - Gestão do Desporto: O Jogo de Zeus*. Porto Editora, Lda.

Rebelo, A. (2019). *Relatório de Estágio Realizado na Câmara Municipal de Odivelas no Âmbito da Gestão do Desporto* [Dissertação de mestrado, Universidade de Lisboa]. Repositório da Universidade de Lisboa <http://hdl.handle.net/10400.5/19069>

Santos, R. (2007). *Estratégia no Desporto para Todos: Estudo das Organizações Desportivas da Região Autónoma da Madeira em 2001/2004* [Dissertação de mestrado, Universidade da Madeira]. Repositório Científico Digital da Universidade da Madeira <http://hdl.handle.net/10400.13/268>

Sarmiento, J. P. (2005). *Qualidade na gestão de instalações desportivas* (pp. 3-4). Madeira: Universidade da Madeira.

Soares, B. A. (2009). *Desporto e Autarquias Locais: Intervenção Política na Promoção de Desporto e Actividade Física no Concelho de Tondela* [Estudo monográfico, Universidade do Porto]. Repositório Aberto <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/22322>

Sousa, J. (2013). *A gestão do desporto municipal. Análise ao desenvolvimento organizacional: estudo centrado na comunidade intermunicipal do Tâmega e Sousa* [Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Educação e Ciências]. Repositório Comum <http://hdl.handle.net/10400.26/8909>

Teixeira, M. (2009). *Portugal, Poder Local e Desporto*. Grifos.

Ventura, P. (2021). *Repensar os espaços e os equipamentos de desporto*. In A. Correia; R. Biscaia & V. Pedragosa (Coords.). *Crónicas COVID-19: Gestão do Desporto em Tempos de Crise* (1ª ed., pp. 84-85). Universidade Autónoma de Lisboa. DOI <https://doi.org/10.26619/978-989-9002-16-6>