





Carta das Instalações Desportivas Artificiais do Município de Oliveira do Bairro

Letter of Artificial Sports Facilities of the Municipality of Oliveira do Bairro

Pedro Sena de Figueiredo  ISMAI-Universidade da Maia – pedro_senafigueiredo@outlook.pt,
Isilda Maria Tavares Dias  ISMAI-Universidade da Maia – idades@ismai.pt

Resumo

O objetivo geral deste estudo é elaborar a Carta das Instalações Desportivas Artificiais do Concelho de Oliveira do Bairro. Os objetivos específicos são: mapear as instalações desportivas existentes, assim como espaços e equipamentos; caracterizar/diferenciar as instalações desportivas de acordo com a sua tipologia e natureza e analisar os dados recolhidos, sobre as instalações desportivas existentes, tendo por base a legislação em vigor. Revisão da Literatura: O Desporto assume-se como um fenómeno aglutinador da sociedade contemporânea, capaz de unir crenças, religiões, gostos, raças e ideias distintas. Um planeamento estratégico traduz-se num processo utilizado para posicionar uma organização, regendo-se pela priorização de meios e recursos, devendo ser, por isso, um processo dinâmico e em constante adequação. A Carta Desportiva Municipal tem como objetivo principal estabelecer a base de gestão e de decisão estratégica do município, como o desígnio da promoção e desenvolvimento do desporto na zona territorial em que se insere. A metodologia utilizada passou pela abordagem quantitativa, sendo a recolha de dados efetuada através de questionários, Estes foram elaborados tendo em conta a legislação relativa aos parâmetros de referência de dimensionamento, critérios diferenciados e tipologias das instalações desportivas. A observação efetuada foi direta sendo depois sujeita a uma análise quantitativa e qualitativa dos dados recolhidos. Do estudo concluímos que: existem 90 instalações e espaços desportivos no concelho, sendo que apenas 29 dos mesmos são cobertos; as instalações desportivas de maior predominância são as instalações desportivas escolares, seguidas das de base recreativa, base formativa, especiais de espetáculo desportivo e finalmente as especializadas; 54% das Instalações e Espaços Desportivos do concelho são alvo de gestão direta e as restantes 46% alvo de gestão privada; critério de programação instalações e equipamentos Desportivos no concelho não se encontra de acordo com a DGOTDU; a freguesia de Oiã é que a que mais instalações e equipamentos desportivos detém, seguida de Oliveira do Bairro, UFBTM, e Palhaça.

Palavras-chave: Gestão do Desporto; Desporto Municipal; Planeamento Estratégico; Instalações Desportivas; Município de Oliveira do Bairro.

Abstract

The general objective of this study is to elaborate the Charter of Artificial Sports Facilities of the Municipality of Oliveira do Bairro. The specific objectives are: to map existing sports facilities, as well as spaces and equipment; characterize/differentiate sports facilities according to their typology and nature and analyze the data collected on existing sports facilities, based on the legislation in force. Literature Review: Sport assumes itself as an unifying phenomenon of contemporary society, capable of uniting different beliefs, religions, tastes, races and ideas. Strategic planning translates into a process used to position an organization, governed by the prioritization of means and resources, and should therefore be a dynamic process and in constant adjustment. The Municipal Sports Charter has as its main objective to establish the basis for management and strategic decision of the municipality, as well as the purpose of promoting and developing sports in the territorial area in which it is located. The methodology used was based on a quantitative approach, with data collection carried out through questionnaires. These were prepared taking into account the legislation relating to sizing reference parameters, differentiated criteria and typologies of sports facilities. The observation made was direct and was then subjected to a quantitative and qualitative analysis of the data collected. From the study we concluded that: there are 90 facilities and sports spaces in



the municipality, of which only 29 are covered; the most predominant sports facilities are school sports facilities, followed by recreational facilities, training facilities, special sporting events and finally specialized facilities; 54% of the Municipality's Sports Facilities and Spaces are directly managed and the remaining 46% are privately managed; programming criteria for Sports facilities and equipment in the municipality are not in accordance with DGOTDU; the parish of Oiã has the most sports facilities and equipment, followed by Oliveira do Bairro, UFBTM, and Palhaça.

Keywords: Sport Management; Municipal Sports; Strategic planning; Sports facilities; Municipality of Oliveira do Bairro.

I. OBJETIVOS

Os objetivos deste estudo são os seguintes:

O objetivo geral passa por elaborar a Carta das Instalações Desportivas Artificiais do Concelho de Oliveira do Bairro e os objetivos específicos são: mapear as instalações desportivas existentes, assim como espaços e equipamentos; caracterizar/diferenciar as instalações desportivas de acordo com a sua tipologia e natureza, e ainda analisar os dados recolhidos sobre as instalações desportivas, comparando com a legislação existente no domínio desportivo.

II. REVISÃO DA LITERATURA

O desporto assume uma importância crucial na sociedade contemporânea, uma vez que os seus vínculos socioculturais permitem-lhe ser um fenómeno capaz de influenciar e ser influenciado no contexto económico, social, cultural e político da sociedade atual (Sousa, 2012).

Abordando concretamente o conceito desportivo autárquico, é importante referir-se que o desporto nas autarquias locais é o futuro, uma vez que são as mesmas que tem capacidades para desenvolver projetos integrados no domínio (Pires, 2007). Para Terence (2002), um planeamento estratégico é um meio utilizado para alcançar um fim. Traduz-se num processo utilizado para posicionar uma organização, regendo-se pela priorização de meios e recursos, devendo ser, por isso, um processo dinâmico e em constante adequação. A Carta Desportiva tem como objetivo principal estabelecer a base de gestão das respostas na área do desporto, funcionando como instrumento de suporte para a investigação, como facilitadora no acesso à informação pelos cidadãos e como ferramenta de sustentação à tomada de decisão.

A importância da Carta Desportiva Municipal é notória, uma vez que caracteriza como sendo um instrumento de diagnóstico e planeamento desportivo, que não se deve limitar apenas ao recenseamento de instalações desportivas e agentes desportivos, devendo ainda servir para planeamento e gestão no contexto desportivo, com base em análises sociológicas, demográficas e económicas, com o objetivo de compreender e prever a evolução do fenómeno desportivo (Cruz, 1998, cit. por Sousa, 2013). Assim sendo, como forma de planear a situação desportiva local, entende-se que os municípios devem trabalhar no levantamento dos seguintes dados: Instalações e Equipamentos Desportivos, que contempla a identificação e caracterização das diversas tipologias, oferta desportiva, índices de utilização, entre outros; Associativismo desportivo, que se caracteriza pela identificação e caracterização dos clubes e associações desportivas locais, assim como as modalidades praticadas, quantidade de atletas, entre outros; e por fim a Oferta e a procura desportiva, ou seja, a identificação das ofertas públicas e privadas no contexto desportivo, estudar os hábitos e necessidades da população residente, entre outros (Januário et al, 2009).

2.1. Estratégia e Planeamento Estratégico

O conceito de estratégia está intimamente ligado com o conceito de planeamento, uma vez que a mesma tem como objetivo a formulação de um plano que albergue os objetivos, políticas e ações de uma organização, o que permitirá uma correta mobilização de recursos, assim como uma

correta definição de ações e procedimentos (Amador, 2014). Hax e Majluf (1986), referem ainda que a estratégia é o conjunto de decisões coerentes, unificadoras e integradoras que determinam a vontade da organização em atingir os seus objetivos a longo prazo, tendo em conta o programa de ações, bem como a priorização de recursos. Dado este conceito, é importante relacionar o mesmo com o planeamento estratégico, que se traduz num processo utilizado para posicionar uma organização, regendo-se pela priorização de meios e recursos, sendo assim um processo dinâmico e em constante adequação (Terence, 2002).

Para Roche (2007) e Pires & Colaço (2005) cit. por Barambão (2012), um planeamento estratégico pressupõe algumas características que são importantes ressaltar, sendo elas:

- Formalidade: O planeamento obedece a um método de realização, aprovação e acompanhamento, dando origem a um produto concreto;
- Globalidade: Comporta os objetivos comuns de todas as partes da organização;
- Realismo: Encontrar o termo correto entre aquilo que é desejável e aquilo que é possível, isto é, não colocar como objetivo algo extremamente difícil, o que se traduzirá na incapacidade do plano estratégico surtir efeito, o que leva ao seu conseqüente abandono;
- Flexibilidade: Capacidade de adaptação às situações favoráveis e desfavoráveis durante a sua aplicação;
- Continuidade: Deverá ser um processo contínuo em termos temporais, continuando o trabalho realizado até ao momento;
- Aceitação por toda a organização: Todos os elementos da organização devem conhecer as linhas do plano estratégico para que as possam aceitar, existindo assim sintonia global.

Deste modo, Roche (2015) afirma que para ser implementado, um plano estratégico obedece a 3 fases, sendo elas:

- Analítica: Reflexão sobre a situação atual, fixação dos objetivos estratégicos a médio prazo e definição dos projetos a ser realizados a curto prazo;
- Programação/execução: Execução do plano operacional;
- Acompanhamento e avaliação: Estudo do plano operacional e avaliação do plano estratégico, na medida em que pretende dar continuidade ao trabalho realizado.

Por fim, abordando concretamente as organizações públicas, é importante ressaltar-se que o seu objetivo não se prende com o lucro, no entanto, é incontestavelmente necessário efetuar-se uma melhor gestão, tendo como objetivo a satisfação das necessidades das populações, de acordo com o orçamento disponível (Kriemadis & Theakou, 2007).

2.1. Planeamento Estratégico e Desenvolvimento Desportivo Municipal

O desporto no contexto das autarquias locais deve-se centralizar mais nos seus cidadãos ao invés de se centrar no espetáculo desportivo. O objetivo primordial é a prática desportiva estar ao alcance todos, e não apenas para alguns praticarem e outros assistirem (Constantino, 1994). Este autor, afirma ainda, que é um dever das autarquias locais promover e estimular o aumento das condições necessárias que permitam aos seus cidadãos aceder às diversas formas diferentes de prática desportiva, fomentando assim um estilo de vida ativo.

Deste modo, as autarquias locais necessitam de estar dotadas de alguns dados, a fim de tomarem decisões corretas, propícias ao desenvolvimento desportivo local. Os mesmos são:

- Plano estratégico de desenvolvimento desportivo, que se caracteriza como sendo um instrumento que serve de orientação política, possuindo programas e iniciativas que deverão ser seguidas para alcançar os objetivos propostos (Sousa, 2013).
- Carta desportiva municipal, que é um instrumento de diagnóstico e planeamento desportivo, já referido anteriormente.
- Plano e proposta de orçamento, que segundo o artigo 25º nº1 alínea a) da lei nº 75/2013 de 12 de setembro, revela que “*compete à assembleia municipal, sob proposta da câmara municipal, aprovar as opções do plano e a proposta de orçamento, bem como as respetivas revisões*”;



- O nº1, nas alíneas c) e d) do artigo 33º desta mesma lei, revelam ainda que é da competência da Câmara Municipal “*elaborar e submeter a aprovação da assembleia municipal as opções do plano e a proposta do orçamento, assim como as respetivas revisões, bem como executar as opções do plano e orçamento, assim como aprovar as suas alterações*”.

2.3. Governança

De acordo com Gonçalves (2005), o conceito de governança surgiu pela primeira vez na década de 90, em documentos do Banco Mundial, ficando assim associado à Ciência Política e às Relações Internacionais. Segundo o Banco Mundial, o autor Gonçalves (2005), afirma que a definição de Governança é “*o exercício de autoridade, controle, administração, poder de governo e a maneira pela qual o poder é exercido na administração dos recursos sociais e económicos de um país visando o desenvolvimento*”, o que depende da capacidade dos governos de planear, formular e implementar políticas, assim como cumprir as suas funções. Decorrente do conceito de governança, surge a governança corporativa, que segundo Segreti et al. (2009) se caracteriza como sendo a forma como a empresa é gerida, incluindo a sua liderança, a estratégia e a política organizacional, bem como os relacionamentos existentes e as melhores práticas para levar a organização a atingir os seus objetivos.

Assim sendo, fruto da governança corporativa surgiu a governança pública. De acordo com Matias-Pereira (2010), a aplicação da governança corporativa na função pública é bastante coerente dada a necessidade de articulação e cooperação entre os atores sociais e políticos, bem como os arranjos institucionais que coordenam as transações socioeconómicas entre o Estado, mercado e a sociedade.

Para a *International Federation of Accountants (2020)* a governança no setor público deverá estar assente em 3 princípios. Para que a mesma surta o efeito desejado, os princípios são os seguintes:

- **Transparência**
 - Garantia de que os *stakeholders* confiam na gestão de atividades e ações que estão a ser realizadas;
 - Consultar frequentemente as partes interessadas;
 - Agilizar a relação entre as pessoas envolvidas;
- **Integridade**
 - Baseada na honestidade e objetividade na gestão dos recursos públicos e assuntos pertinentes da entidade;
 - Depende da eficácia do sistema de controlo e dos padrões de gestão do pessoal do organismo público;
 - Reflexo perceptível nos relatórios financeiros e desempenho de gestão;
- **Accountability**
 - Responsabilidade dos trabalhadores públicos e entidades públicas, concretamente falando da gestão dos recursos públicos e todos os aspetos relacionados com o desempenho;
 - Todos os intervenientes na organização devem ter os seus papéis bem claros e definidos assentes numa estrutura robusta.

Por fim, a *International Federation of Accountants (2020)* revela algumas recomendações para uma boa governança aplicada à função pública, sendo as mesmas:

- **Padrões de comportamento:** Liderança; códigos de conduta; probidade e propriedade; objetividade; integridade e honestidade; relacionamento;
- **Estruturas e Processos organizacionais:** Prestação de contas do dinheiro público; prestação de contas estatutárias; comunicação com as partes interessadas; boa divisão de papéis e responsabilidades;
- **Controlo:** Gestão do risco; auditoria interna; comités de auditoria; controlo interno; orçamento; administração financeira; treino do pessoal;

- **Relatórios Externos:** Relatórios anuais; uso de normas contábeis apropriadas; medidas de desempenho e realização de auditorias externas.

Um exemplo concreto da governança pública é a forma como a Constituição da República Portuguesa enuncia os tipos de autarquias locais, sendo elas as freguesias, os municípios e as regiões administrativas, cada uma com património, finanças, receitas, poder regulamentar e quadros de pessoal próprios (Machado, 2020).

No contexto desportivo local, este conceito torna-se incontornável, uma vez que uma boa governança desportiva implica transparência, responsabilidade, integridade e responsabilidade social alargadas a todas as organizações do setor desportivo. Deste modo, a boa governação é associada à constante necessidade de definir princípios e responsabilidades dos órgãos desportivos, assentes num código de ética (Machado, 2020).

Como forma de relacionar a Governança com as Instalações Desportivas, Gallardo e Jimenez (2004) afirmam que para se efetuar uma correta manutenção das mesmas, a entidade responsável deve dispor de documentação onde esteja presente toda a informação sobre cada instalação, a definição das várias tarefas a realizar e em que horário, as fichas de consumos gerais, as respetivas instruções de uso disponíveis para consulta por parte dos seus utilizadores, a definição de inspeções e ainda quais os seus recursos técnicos e humanos. Assim sendo, para Costa (2013), para que exista uma gestão eficiente das instalações desportivas, torna-se importante que estejam previstas ações de apoio por parte dos seus intervenientes diretos, sendo eles os jogadores, os normais utilizadores e os técnicos, assim como os interveniente indiretos, como o público em geral e a comunicação social. Desta forma, as instalações desportivas estarão preparadas para o correto acolhimento geral e específico. A autora revela ainda que promover a segurança, acesso aos primeiros socorros, controlo da limpeza e a contratação dos recursos humanos com formação adequada são também pontos primordiais.

Deste modo, percebe-se que os princípios da transparência, integridade e *accountability* inerentes à governança se encontram aqui presentes.

2.4. Papel das Autarquias Locais na Promoção e Desenvolvimento Desportivo

As autarquias locais são as entidades que melhor percecionam as necessidades dos seus munícipes, devido à proximidade com os mesmos, conseguindo assim aplicar as medidas necessárias para a satisfação da sua população (Feitais, 2008). Através da leitura e consulta da legislação existente, concretamente a Lei nº 5/2007 de 16 de Janeiro, percebe-se que:

- Com base no artigo 5º, alínea 1 da mesma, *“cabe ao Estado, Regiões Autónomas e autarquias locais, articular e compatibilizar as respetivas intervenções que irão contribuir para o desenvolvimento da atividade física e desporto, num quadro descentralizado no que a atribuições e competências diz respeito*. Na alínea 2, deste mesmo artigo, refere ainda a *imprescindível colaboração das instituições de ensino, associações desportivas, assim como todas as instituições públicas e privadas, que exercem a sua atividade em contexto desportivo”*;
- Através da consulta, do artigo 6º, na alínea 1, percebe-se que é da responsabilidade dos órgãos públicos *“a promoção e a generalização da atividade física, enquanto instrumento essencial para a melhoria da condição física, da qualidade de vida e da saúde dos cidadãos”*. Na alínea 2, deste mesmo artigo, surge a criação de espaços públicos aptos para a prática de atividade física, o incentivo à inclusão da prática de exercício físico no quotidiano das pessoas e ainda a promoção da conciliação da prática desportiva com a vida pessoal, familiar e profissional de todos os indivíduos;
- Com base no artigo 7º alínea 1, cabe à *“Administração Pública, apoiar e desenvolver a prática desportiva regular e de alto rendimento, disponibilizando os recursos técnicos, humanos e financeiras, assim como contribuir para o aumento da formação dos agentes desportivos e fiscalizar todo o meio desportivo nacional”*.



- Tendo por base o artigo 8º alínea 1, *“é da responsabilidade do Estado, em estreita colaboração com as Regiões Autónomas, as autarquias locais e entidades privadas, desenvolver uma política integrada de infraestruturas e equipamentos desportivos, tendo por base os critérios de distribuição territorial de forma equilibrada, valorização ambiental e urbanística, sustentabilidade desportiva e económica, visando a criação de um parque desportivo diversificado e com qualidade, em coerência com uma estratégia de promoção da atividade física e desportiva, nos seus vários níveis e para todos os escalões e grupos da população”*.

Pode-se ainda referenciar a Lei nº 75/2013 de 12 de setembro. No que às juntas de freguesia diz respeito em termos de matéria desportiva, podem-se enaltecer os seguintes artigos:

- Artigo 7º, nº2 alínea d), uma vez que este artigo afirma que as freguesias dispõem de atribuições nos domínios de cultura, tempos livres e desporto;
- Artigo 16º, nº1 alínea t), afirmando que é da competência das juntas de freguesia a promoção e execução de projetos de intervenção comunitária nas áreas de ação social, cultura e desporto;

Relativamente aos municípios:

- Artigo 23º, nº2 alínea f), uma vez se encontra espelhado que os municípios possuem atribuições em relação aos tempos livres e desporto.

Segundo Constantino (1994) e Machado (2020), as autarquias locais devem servir para satisfazer as necessidades dos seus municípios, ou seja, estes órgãos públicos devem preocupar-se em equilibrar a oferta de espaços desportivos para fazer face às prioridades da maioria dos praticantes, assim como servir os interesses de aperfeiçoamento dos praticantes desportivos de alto nível. O papel das autarquias locais na promoção e desenvolvimento desportivo, traduz-se em (Constantino, 1994):

- Promover o acesso à prática desportiva generalizada, independentemente da faixa etária ou escalão social;
- Criar infraestruturas desportivas que desenvolvam territorialmente e desportivamente o município;
- Ter em conta os domínios materiais, logísticos e humanos a fim de melhorar a qualidade das atividades desportivas;
- Levar em conta o princípio da governança corporativa, ou seja, parcerias com o movimento associativo desportivo e entidades privadas, tendo por base o princípio da entreaajuda;
- Modernizar o desporto municipal;
- Promover a ligação entre o desporto e o sistema educativo;
- Trabalhar constantemente no sentido de interligar o máximo de entidades para que, em conjunto desenvolvam o desporto a nível municipal;
- Elaborar projetos que integrem todo o tipo de população, melhorando assim a qualidade de vida de todos os municípios sem exceção;
- Rentabilizar ao máximo os seus meios e recursos, atingindo os objetivos municipais.

2.5. Conceito, Tipologias e Caracterização das Instalações Desportivas

Entende-se por instalação desportiva o espaço edificado ou conjunto de espaços resultantes de construção fixa e permanente, com o propósito de proporcionar a prática de atividade desportiva (Decreto-Lei n.º 141/2009). As instalações desportivas albergam as áreas de prática, as áreas anexas para os serviços de apoio, assim como instalações complementares (Decreto-Lei n.º 141/2009). Distinguem-se em função da sua tipologia:

- Instalações Desportivas de Base, que se subdividem em:
 - Instalações Recreativas
 - Instalações Formativas
- Instalações Desportivas Especializadas

- Instalações Desportivas Especiais de Espetáculo Desportivo. Estas instalações estão esquematizadas na tabela a seguir:

Tabela 1- Tipologia das Instalações Desportivas.

Tipologia	Descrição
Instalações Desportivas de Base Recreativas	Destinam-se a atividades desportivas de caráter informal, isto é, sem estarem sujeitas a regras imperativas e permanentes.
Instalações Desportivas de Base Formativa	Destinadas à educação desportiva de base e atividades propedêuticas de acesso às disciplinas desportivas especializadas, ou seja, aperfeiçoamento e treino desportivo, cujas características vão ao encontro das regras desportivas das modalidades albergadas. Estas características são: funcionais, construtivas e polivalência.
Instalações Desportivas Especializadas	Concebidas para a prática desportiva monodisciplinar, uma vez que são adaptadas para uma modalidade específica devido às condições naturais do local, sendo por isso vocacionadas para a formação e treino específicos.
Instalações Desportivas Especiais de Espetáculo Desportivo	Destinadas ao acolhimento de competições desportivas, que por sua vez necessitam de estar dotadas de alguns parâmetros para o efeito, como por exemplo a sua expressiva capacidade para receber público, espaços para albergar meios de comunicação social; receber eventos de altos níveis de prestação e estarem dotadas de elevados recursos materiais e tecnológicos.

(Adaptado do Decreto-Lei 141/2009).

Existem ainda várias tipologias de equipamentos desportivos, a saber:

Tabela 2- Equipamentos Desportivos de Base: tipos e descrição.

Equipamento Desportivo	Descrição
Grandes campos de Jogos	Instalações desportivas descobertas que se destinam à prática de futebol, rugby, hóquei no gelo, entre outros desportos.
Pequenos campos de jogos	Instalações desportivas descobertas destinadas à prática de andebol, basquetebol, ténis, badminton, entre outros.
Pistas de atletismo	Destinadas à prática de atletismo e suas disciplinas.
Pavilhões e Salas de Desporto	Instalações desportivas cobertas que se destinam à prática de andebol, badminton, basquetebol, ginástica, hóquei em patins, lutas amadoras, patinagem, ténis, ténis de mesa, voleibol, entre outros.
Piscinas	Cobertas e descobertas.

(Adaptado
Direção

de:
Geral do

Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano (2002).

Tabela 3- Equipamentos Desportivos Especiais.

Equipamento Desportivo	Descrição	Equipamento Desportivo	Descrição
Especializadas	1. Aeródromos; 2. Parques de campismo; 3. Pistas de ciclismo; 4. Campos de Golfe; 5. Campos de minigolfe; 6. Desportos Equestres; 7. Carreiras de tiro com bala; 8. Tiro com armas de caça; 9. Campos de tiro com arco; 10. Circuitos de manutenção; 11. Ciclovias.	Espectáculo	1. Estádios; 2. Kartódromos; 3. Naves; 4. Hipódromos; 5. Estádios Aquáticos; 6. Autódromos.

Adaptado de: Direção Geral do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano (2002).

Consoante a tipologia do equipamento desportivo existente, são atribuídas várias dimensões de referência (tabela 4):



Tabela 4- Medidas referência dos Equipamentos Desportivos.

Tipologia dos Equipamentos	Dimensão em metros
Grandes campos de jogos	a) Menos de 90 m por 45 m; b) Entre 90x45 e 100x64; c) Entre 100x64 e 105x68; d) Maior de 105x68.
Pequenos campos de jogos	a) Menos de 40 m por 20 m; b) Entre 40x20 e 50x30; c) Maior do que 50x30.
Pista de atletismo	a) Menos de 250 m; b) Entre 250 e 333; c) Entre 333 e 398; d) Entre 398 e 402.
Campos de ténis	a) Menor do que 38 m por 16 m; b) Maior do que 38x16.
Salas de desporto	a) Menor do que 16x14; b) Entre 16x14 e 28x16.
Pavilhões desportivos	a) Maior do que 28x16 e menor do que 7 m de altura; b) Entre 28x16 e 44x24 e mais do que 7 m de altura; c) Entre 44x24 e 48x28 e maior do que 7 metros de altura; d) Maior do que 48x28 e mais de 7 metros de altura.
Piscinas cobertas	a) Menor do que 16,66x6; b) Entre 16,66x6 e 25x8; c) Entre 25x8x e 50x21; d) Maior do que 50x21.
Piscinas descobertas	a) Sem dimensão padrão.

(Adaptado de Direção Geral do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano, 2002).

Como referido na tabela anterior, também cada equipamento desportivo deverá obedecer a determinadas características quando se pretende a sua implantação. São elas

Tabela 5- Caracterização Geral dos Equipamentos Desportivos de Base e de Espetáculo.

Tipologia	Área de influência	População Base	Critério de Programação	Critério de dimensionamento	Critério de localização
Grandes campos de jogos	2 a 3 km a pé; Entre 15 a 20 minutos de transportes públicos	Mínimo 2500 habitantes em instalações desportivas de base e 10000 nas de espetáculo	Dotação funcional de ADU (hab: 2,00 m ² /hab; Dotação urbanística ARU/hab: 3,00 m ² /hab.	Área desportiva útil (ADU) ADU reduzida=5000 m ² DU standard=8000 m ² Área de implantação (AI): AI=1,5 x ADU Área de reserva urbanística (ARU): ARU=1 x AI	Localização próxima a um estabelecimento escolar
Pequenos campos de jogos	0.5 a 1 km a pé; 5 minutos de transportes públicos	Mínimo 800 habitantes em instalações desportivas de base e 4000 nas de espetáculo	Dotação funcional de ADU (hab: 1,00 m ² /hab; Dotação urbanística ARU/hab: 1,40 m ² /hab.	Área desportiva útil (ADU) ADU reduzida=800 m ² ADU standard=1500 m ² Área de implantação (AI): AI=1,4 x ADU Área de reserva urbanística (ARU): ARU=1 x AI	Integração com outros equipamentos desportivos;
Pistas de atletismo	2 a 4 km a pé; Entre 15 a 20 minutos de transportes públicos	Mínimo 7500 habitantes em instalações desportivas de base e 45000 nas de espetáculo	Dotação funcional de ADU (hab: 0,80 m ² /hab; Dotação urbanística ARU/hab: 1,20 m ² /hab.	Área desportiva útil (ADU) ADU reduzida=6000 m ² DU standard=14000 m ² Área de implantação (AI): AI=1,5 x ADU Área de reserva urbanística (ARU): ARU=1 x AI	Complementar-se com espaços verdes e áreas de recreio; Localização central em relação à zona residencial a servir
Pavilhões e Salas de Desporto	2 a 4 km a pé; Entre 15 a 30 minutos de transportes públicos	Mínimo 3000 habitantes em instalações desportivas de base e 12000 nas de espetáculo	Dotação funcional de ADU (hab: 0,15 m ² /hab; Dotação urbanística ARU/hab: 0,48 m ² /hab.	Área desportiva útil (ADU) ADU reduzida=450 m ² DU standard=1350 m ² Área de implantação (AI): AI=1,6 x ADU Área de reserva urbanística (ARU): ARU=2 x AI	

Piscinas Cobertas	2 a 4 km a pé; Entre 15 a 30 minutos de transportes públicos	Mínimo 5000 habitantes em instalações desportivas de base e 20000 nas de espetáculo	Dotação funcional de ADU/hab: 0,03 m ² /hab; Dotação urbanística ARU/hab: 0,24 m ² /hab.	Área desportiva útil (ADU) ADU reduzida=150 m ² ADU standard=400 m ² Área de implantação (AI): AI=4 x ADU Área de reserva urbanística (ARU): ARU=2 x AI
Piscinas ao Ar Livre	2 a 3 km a pé; Entre 15 a 20 minutos de transportes públicos	Mínimo 7500 habitantes em instalações desportivas de base e 30000 nas de espetáculo	Dotação funcional de ADU (hab: 0,02 m ² /hab); Dotação urbanística ARU/hab: 0,25 m ² /hab.	Área desportiva útil (ADU) ADU reduzida=150 m ² DU standard=500 m ² Área de implantação (AI): AI=5 x ADU Área de reserva urbanística (ARU): ARU=2,5 x AI

(Adaptado de Direção Geral do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano (2002).

Por fim, torna-se importante fazer referência à classificação dos espaços desportivos, segundo a sua condição arquitetónica. Esta classificação pauta-se pelo seguinte:

Tabela 6- Condição arquitetónica dos espaços desportivos.

Condição arquitetónica dos espaços desportivos	Descrição
Condição Utilizável	Nenhuma deficiência ou deficiências insignificantes com possibilidade de reparação, alçada à conservação contínua.
Com deficiências mínimas	Construção base pode ser aproveitada, mas existe a necessidade de restauração extensa, como a reparação de pisos, partes da infraestrutura, equipamentos, saltas, entre outros. Perigo de utilização prolongada, sendo que necessita de uma restauração de grande dimensão.
Com deficiências graves	Exemplos: Partes da construção base não utilizáveis, instalações complementares inexistentes (vestiários, sanitários, aquecimento, entre outros).
Não utilizável	Utilização suspensa devido a graves deficiências. Opção de reconstrução é a mais adequada.

(Adaptado de Cadima et al. (2002).

Conceito de Área Desportiva Útil

Para Cadima et al (2002), são fatores essenciais para um correto planeamento das instalações desportivas, o prognóstico do n° de habitantes, assim como a sua distribuição territorial. Assim sendo, surge o conceito de área desportiva útil (ADU), caracterizando-se como o ordenamento mais utilizado nos estudos europeus, uma vez que determina os metros quadrados por habitante em termos de espaço desportivo aconselhado. Em concreto, ADU é a área que de facto é utilizada para a prática desportiva, incluindo as áreas de segurança (Souza, 2014). As medidas de referência são as seguintes:

Tabela 7- Níveis de ADU.

Nível	Limites de Variação (M ² /habitante)	Classificação
I	0	Inexistente
II	0.01 a 1.99	Fraco
III	2.00 a 3.99	Razoável
IV	4.00 a 7.99	Bom
V	>7.99	Excessivo

(Fonte: Sarmiento et Carvalho, 2014, cit. por Souza, 2014).



III. METODOLOGIA

3.1. Caracterização da amostra

Tendo em conta que o presente estudo é uma Carta de Instalações Desportivas Municipal, torna-se importante referenciar certos dados demográficos do território que se encontra a ser alvo de estudo, uma vez que a quantidade e tipologia de instalações e equipamentos desportivos existentes, estão diretamente ligados com a população existente, concretamente através da ADU e Superfície Desportiva por Habitante. Deste modo, podem-se referenciar os seguintes dados:

O município de Oliveira do Bairro é constituído por quatro freguesias, sendo elas a de Oiã, Oliveira do Bairro, Palhaça e União de Freguesias de Bustos, Troviscal e Mamarrosa (UFBTM).

Relativamente às faixas etárias da população, a maioria dos habitantes (53,5%) do município detém idades compreendidas entre os 25 e os 64 anos (12 339 habitantes), coincidindo com a idade ativa da população, seguida da população idosa que representa 4 736 habitantes (20.5%). Os habitantes com idades entre os 0 e os 14 anos são 3627 (15.7%), e a faixa etária entre os 15 e os 24 anos apresenta 2 336 habitantes (10%) (CMOLB, 2015). As freguesias onde existem mais idosos (+ 65 anos) são a de Oiã (1385 hab.) seguida de Oliveira do Bairro com 1 086 hab. O mesmo acontece para as outras faixas etárias (“0-14”, “15- 24” e “25-64” anos) (figura em baixo) (CMOLB, 2015).

Quanto à densidade populacional por freguesia, constatamos que a freguesia de Oiã possui mais habitantes por km², cerca de 293, seguindo-se Oliveira do Bairro com 264, Palhaça com 262, e por fim a UFBTM com cerca de 226 habitantes por km² (CMOLB, 2015).

O Concelho de Oliveira do Bairro possui cerca de 23 028 habitantes, dos quais 10 915 homens (47%) e 12 113 mulheres (53%). A freguesia com maior número de habitantes é a de Oiã com 7 722 pessoas, das quais 3 680 homens (47%) e 4 042 mulheres (53%). Seguidamente, a UFBTM com 6 429 pessoas, das quais 3 033 homens (47%) 3 396 mulheres (53%).

A freguesia de Oliveira do Bairro é a que segue em termos de nº de população residente, contando com 6250 pessoas, das quais 2 651 homens (47%) e 3 299 mulheres (53%). Por fim, a freguesia da Palhaça, possuindo 2 627 pessoas (11,4%) da totalidade concelhia (CMOLB, 2015).

Procedimentos Metodológicos e Estatísticos

O presente estudo enquadra-se numa pesquisa descritiva que objetiva caracterizar a tipologia das instalações desportivas. Quanto ao local de pesquisa é um trabalho de campo, uma vez que corresponde a uma recolha direta de informação no local, traduzida numa análise quantitativa e qualitativa dos dados recolhidos.

Após leitura e análise de diversa documentação e legislação acerca da temática, foi necessário a conceção de alguns questionários que nos permitissem mais facilmente realizar a recolha de dados. Por definição, um questionário pode ser apresentado como uma técnica de investigação que alberga um conjunto de questões, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas, entre outros fatores (Gil, 2008).

O processo de construção dos questionários utilizados iniciou-se pela consulta da legislação existente, nomeadamente através do Decreto Regulamentar n.º 10/2001, Diretiva CNQ n.º 23/93, SEDJ (2013) e Decreto-Lei n.º 141/2009. Posteriormente, seguiu-se a transformação do texto em tabelas, como forma de esquematização e facilitar o preenchimento.

Os questionários utilizados foram elaborados e diferenciados de acordo com a tipologia das várias instalações desportivas, a saber: Piscinas cobertas e descobertas; Pequenos campos de jogos; Grandes campos de jogos; Pistas de Atletismo; Estádios; Salas de Desporto e Pavilhões e Polidesportivos. Deste modo, este estudo procurou analisar os seguintes dados:

- Instalações Desportivas (ID) e Espaços Desportivos (ED) existentes no município;
- Nº e tipo de ID e ED;

- N° de ID e ED quanto à tipologia;
- N° de ID e ED quanto à propriedade e gestão;
- ID e ED com acessos e estacionamento para utentes de mobilidade condicionada;
- ID e ED com e sem estacionamento de veículos ligeiros e pesados;
- Tipo de iluminação nas ID e ED;
- Levantamento das estruturas de apoio à prática desportiva tais como:
 - Existência ou não de posto médico;
 - Meios de combate a incêndio;
 - Balneários para atletas/utilizadores e árbitros e juizes;
 - Existência de espaços destinados à comunicação social;
 - Arrecadação;
 - Saídas, percursos, iluminação e plano de emergência;
- Condição arquitetónica das ID e ED;
- ADU do concelho;
- ADU do concelho por equipamento;
- E por fim, a avaliação das superfícies desportivas por habitante.

Após a elaboração dos questionários, percorreu-se cada uma das instalações, equipamentos e espaços desportivos, recorrendo-se assim à análise das mesmas através de observação direta.

Posteriormente à recolha de dados, seguiu-se o tratamento e análise dos mesmos através da estatística descritiva. Para tal elaboramos uma folha de Excel onde agrupamos os dados para facilitar o tratamento e a análise.

Foi também, necessário recorrer à aplicação de algumas fórmulas:

- $ADU/Hab = m^2/n^{\circ}$ habitantes.
- AI (Consoante a tipologia de instalação ou equipamento desportivo) = $1.4/1.5/1.6/4/5 \times ADU$.
- ARU = (Consoante a tipologia de instalação ou equipamento desportivo) = $1/2/2,5 \times AI$.

Por fim, traduzimos os dados recolhidos sob a forma de tabelas para facilitar a sua leitura e interpretação.

IV. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. Número, Percentagem e Tipologia de Instalações Desportivas

A tabela abaixo (tabela 8), apresenta as instalações desportivas concelhias de acordo com a sua tipologia e quantidade.

Tabela 8 – Número, % e Tipologia das Instalações Desportivas

Tipologia de Instalações Desportivas		N° e %	Oiã	Oliveira do Bairro	Palhaça	UFBTM
De Base:	Instalações Recreativas	30 (33%)	15	5	3	7
	Instalações Formativas	16 (18%)	2	9	3	2
Instalações Desportivas Especializadas		4 (5%)	2	1	0	1
Instalações Desportivas Especiais de Espetáculo Desportivo		9 (10%)	3	3	1	2
Instalações Desportivas Escolares		31 (34%)	7	8	2	14
TOTAL		90 (100%)	29	26	9	26

Segundo o Decreto-Lei 141/2009, podemos observar que as instalações desportivas (ID) de maior predominância são as de “base recreativa” (30) seguidas das de “base formativa” (16) de “especial de espetáculo desportivo” (9) e finalmente “especializadas” (4). A estas instalações desportivas, é importante ainda referenciar as “instalações desportivas escolares”, ou seja, aquelas que servem única e exclusivamente para as aulas de Educação Física Escolares, que são 31 da



totalidade do concelho, ou seja, as 90 ID e ED existentes. A totalidade das ID e ED existentes encontram-se subdivididos pelas quatro freguesias existentes no concelho, conforme se encontra espelhado na tabela acima, de acordo com a sua tipologia.

Através da observação da tabela acima, percebe-se que a freguesia que mais ID e ED detém é a freguesia de Oiã (29), seguida de Oliveira do Bairro e da UFBTM (26) e por fim, a freguesia da Palhaça (9).

4.2. Número de Instalações e Equipamentos quanto à Tipologia de Equipamentos

A tabela seguinte (tabela 9), apresenta a tipologia de equipamentos desportivos (ED) existentes no concelho e a sua ocupação em termos de Área Desportiva Útil.

Tabela 9- Tipologia de Equipamentos Desportivos Existentes e sua ADU.

Tipologia de Equipamentos Desportivos	Nº e %	Oiã	Oliveira do Bairro	Palhaça	UFBTM
Grandes campos de jogos	6(7%)	2	3	0	1
Pequenos campos de jogos	42(47%)	13	11	3	15
Piscinas	7 (8%)	4	1	1	1
Pavilhões	13(14%)	4	3	2	4
Salas de desportos	14(16%)	4	6	2	2
Pistas de atletismo	3(3%)	0	1	1	1
Estádios	4(4%)	2	1	0	1
Campo de tiro ao prato	1(1%)	0	0	0	1
Total	90(100%)	29	26	9	26

Como é possível constatar, os ED predominantes no concelho são os pequenos campos de jogos (42), seguidos pelas salas de desporto (14), pavilhões (13), piscinas (7), grandes campos de Jogos (6), estádios (4), pistas de atletismo (3) e por fim, o campo de tiro ao prato (1).

4.3. Número de Equipamentos Desportivos quanto à Propriedade e Gestão

A tabela apresentada em baixo (tabela 10), revela a propriedade e a tipologia de gestão dos ED existentes no concelho.

Tabela 10- Nº de Equipamentos Desportivos quanto à propriedade e gestão.

Propriedade	Tipologia de Gestão	Nº e %	Oiã	Oliveira do Bairro	Palhaça	UFBTM
Pública	Gestão Direta	49(54%)	12	16	2	19
Privada	Gestão Privada	41(46%)	17	10	7	7

Como é possível verificar-se em cima, no município de Oliveira do Bairro pauta pela maioria das ID e ED serem alvo de propriedade e gestão públicas dos equipamentos desportivos (49) em detrimento da gestão e propriedade privadas (41). Estes valores explicam-se pelo facto do município possuir uma grande quantidade de equipamentos desportivos escolares (34%). Uma vez que as escolas existentes são públicas, é a CMOLB que exerce uma gestão direta sobre as mesmas e consequentemente sobre os equipamentos desportivos nelas existentes.

Posto isto, torna-se importante relacionar estes dados com o conceito de governança corporativa. Como já referido anteriormente, Constantino (1994) e Machado (2020) afirmam que a governança corporativa no contexto das autarquias locais consiste na existência de parcerias com o movimento associativo desportivo e entidades privadas, tendo por base o princípio da entejuda. Deste modo, a tabela e o gráfico supras revelam que este conceito não abunda no concelho de Oliveira do Bairro, uma vez que apenas existem dois tipos de gestão: a privada, por parte do movimento associativo e a direta, exercida por parte da autarquia local nas instalações públicas existentes. Tipos de gestão como a concessionada e a mista não se verificam neste concelho, o que sugere a falta de cooperação entre as partes.

4.4. Instalações e Equipamentos com acessos e estacionamento para Utentes de Mobilidade Condicionada

A tabela apresentada em baixo (tabela 11) faz referência à quantidade de ID e ED que dispõem de acessos e estacionamento para utentes de mobilidade condicionada.

Tabela 11- Instalações e Equipamentos Desportivos com acessos para utentes de mobilidade condicionada.

Acessos e estacionamento para utentes de mobilidade condicionada		
	Existente (Nº)	Inexistente (Nº)
Concelho de Oliveira do Bairro	51(57%)	39(43%)
Oliveira do Bairro	21	5
Oiã	11	18
Palhaça	3	6
UFBTM	16	10

Conforme é perceptível pela tabela acima, a maioria das ID e ED do concelho (51) dispõem de acessos e estacionamento para utentes de mobilidade condicionada, sendo que, as restantes 39 não possuem esta valência. Assim sendo, tendo por base o artigo 4º do SEDJ (2013), pode-se afirmar que as 39 ID e ED que não possuem estes acessos e estacionamento não vão ao encontro da legislação em vigor, uma vez que estes locais devem contemplar lugares reservados para pessoas com mobilidade reduzida. Conforme é perceptível pela tabela acima, os dados referentes às freguesias revelam que é a freguesia de Oliveira do Bairro que mais ID e ED que possuem esta valência, ao contrário da freguesia de Oiã, que se apresenta como sendo a freguesia que possui mais ID e ED sem lugares para utentes de mobilidade condicionada.

4.5. Instalações e equipamentos desportivos com e sem estacionamento

A tabela seguinte (tabela 12) revela as ID e ED do concelho que possuem estacionamento para veículos ligeiros e pesados.

Tabela 12- Estacionamento nas Instalações e Equipamentos Desportivos.

Parqueamento por Tipologia de Veículo	Parqueamento por Tipologia de Veículo	Existente (Nº)	Inexistente (Nº)
Concelho de Oliveira do Bairro	Parqueamento para veículos ligeiros	76 (84%)	14 (16%)
	Parqueamento veículos pesados (autocarros)	25 (28%)	65 (72%)
Oliveira do Bairro	Parqueamento para veículos ligeiros	25	1
	Parqueamento veículos pesados (autocarros)	11	15
Oiã	Parqueamento para veículos ligeiros	22	7
	Parqueamento veículos pesados (autocarros)	7	22
Palhaça	Parqueamento para veículos ligeiros	9	0
	Parqueamento veículos pesados (autocarros)	7	2
UFBTM	Parqueamento para veículos ligeiros	20	6
	Parqueamento veículos pesados (autocarros)	0	26

Através da consulta da tabela 12, percebe-se que as ID e ED do concelho são bastantes díspares em termos de estacionamento para veículos ligeiros e pesados. Conforme é perceptível, a esmagadora maioria possui estacionamento para veículos ligeiros (76), contrastando com 14 ID e ED que não possuem. O mesmo não acontece com o estacionamento para veículos pesados, sendo que, 65 ID e ED do concelho não possuem qualquer tipo de estacionamento e apenas 25 possuem. Como é sabido, as ID e ED não têm todos o mesmo propósito, como tal um pequeno campo de jogos não necessita de ter o mesmo nº de lugares de estacionamento do que um estádio, por exemplo. No entanto, o artigo 4º do SEDJ (2013) revela que, consoante a tipologia, natureza das atividades, hábitos locais e níveis de utilização previstos, as ID e ED, entre outros parâmetros, deverão possuir 1 lugar de estacionamento por cada 20 e 200 unidades do efetivo total, respetivamente a veículos ligeiros e pesados. Deste modo, o que se conclui é que algumas ID e ED do concelho não cumprem estes requisitos.



4.6. Tipologia de Iluminação nas Instalações e Equipamentos Desportivos

A tabela que se apresenta a seguir (tabela 13) faz referência ao tipo de iluminação que as ID e ED possuem no Concelho, podendo a mesma ser: iluminação mista, ou seja, luz solar e iluminação artificial, nomeadamente para a prática noturna, ou apenas iluminação natural, fazendo uso fruto apenas da luz solar, o que não permite a prática noturna.

Tabela 13 - Iluminação das ID e ED.

Iluminação das ID e ED		
	Natural	Mista
Concelho de Oliveira do Bairro	20(22%)	70(78%)
Oliveira do Bairro	2	24
Oiã	3	26
Palhaça	2	7
UFBTM	13	13

Através da consulta da tabela acima, consegue-se perceber que a esmagadora maioria das ID e ED do concelho (70) possuem iluminação mista, contrastando com as apenas 20 ID e ED que apenas possuem iluminação natural. Como foi apurado na revisão literatura, cabe às autarquias locais modernizar o desporto municipal. Deste modo, poderá ser uma ação a desenvolver por parte da CMOLB, a colocação de postes de iluminação, no exterior, nas ID e ED que não os têm, ou apoiar as associações locais para que as mesmas consigam investir neste tipo de material, como forma de permitir a prática desportiva noturna. Caso isto se verifique, o concelho estará a cumprir com o seu propósito, presente no artigo nº 5, alínea 2 da Lei nº 5/2007 de 16 de Janeiro: “... *imprescindível colaboração das instituições de ensino, associações desportivas, assim como todas as instituições públicas e privadas, que exercem a sua atividade em contexto desportivo*”.

4.7. Estruturas de Apoio à Prática Desportiva

A tabela seguinte (tabela 13) reporta as ID e ED que detém Posto Médico, Meios de Combate a Incêndios e Arrecadações.

Tabela 13 – Posto Médico, Meios de Combate a Incêndios e Arrecadações nas ID e ED.

	Nº de ID e ED que detém estes espaços		
	Posto Médico	Meios de Combate a Incêndio	Arrecadações
Concelho de Oliveira do Bairro	68(76%)	42(47%)	71(79%)
Oliveira do Bairro	16	15	20
Oiã	19	17	23
Palhaça	9	2	8
UFBTM	18	11	20

Como se pode constatar pelos dados referenciados acima, percebe-se que a esmagadora maioria das ID e ED concelhios possuem posto médico (68) contrastando com os restantes 22 que não possuem. Relativamente aos meios de combate a incêndio, percebe-se que a maioria das ID e ED do município não possuem esta valência (48), sendo que apenas 42 ID e ED possuem estes meios. Tendo por base o artigo 6º do SEDJ (2013), as ID e ED devem ser concebidas para que permitam as condições apropriadas para utilização, como tal, dependendo da sua categoria tipológica e objetivos previstos, as ID e ED devem possuir, entre outras áreas funcionais “.... *Instalações técnicas: instalações de águas, aquecimento, climatização, energia elétrica, segurança, sinalização, alarme e combate de incêndios...*”. O artigo 11º do SEDJ (2013), revela ainda que as ID e ED, de acordo com a sua dimensão ou modo de gestão que justifique devem complementar alguns espaços, entre eles ...“*central de segurança e comando das instalações de energia, climatização e segurança contra incêndios, com acesso condicionado e fácil comunicação com o exterior*”. Deste modo percebe-se que as 48 ID e ED do concelho que não possuem estes meios de combate a incêndios não cumprem a legislação. Por fim, relativamente às arrecadações, percebe-se

que maioria das ID e ED do concelho possuem arrecadações (71), contrastando com as restantes 19 que não possuem esta estrutura de apoio. Conforme já abordado anteriormente, o artigo 11º revela que as ID e ED, de acordo com a sua dimensão ou modo de gestão que justifique devem complementar alguns espaços, entre eles as arrecadações de material de uso geral e produtos de manutenção e limpeza. Tendo em conta este artigo, percebe-se que apenas 19 ID e ED não cumprem este requisito da legislação.

De seguida, apresenta-se as ID e ED que possuem Balneários para Atletas como para Árbitros, bem como os espaços de comunicação social existentes nestes mesmos espaços desportivos.

Tabela 14 – Balneários e Espaços de Comunicação Social

Nº de ID e ED que detêm estes espaços	Balneários e Espaços de Comunicação Social		
	Balneários para Atletas/Utilizadores	Balneários para Árbitros e Juizes	Espaços de Comunicação Social
Concelho de Oliveira do Bairro	75 (87%)	27 (30%)	5 (6%)
Oliveira do Bairro	24	8	2
Oiã	22	9	2
Palhaça	9	6	0
UFBTM	20	4	0

Como é possível perceber, a maioria das ID e ED do concelho possuem balneários para a atletas e utilizadores (75) sendo que apenas 15 não possuem. Relativamente aos balneários para árbitros e juizes verifica-se precisamente o contrário, ou seja 65 não possuem e apenas 27 possuem esta estrutura de apoio. Levando em consideração o artigo 8º do SEDJ (2013), “*Cada instalação ou área de atividade desportiva, deve prever vestiários e balneários integrados por praticantes, treinadores e monitores, assim como para árbitros e juizes....*”, importa alertar para o facto de algumas ID e ED do concelho não terem em conta este princípio da legislação, o que se pode acontecer devido à sua categoria tipológica e objetivos previstos, conforme refere o artigo 6ª do SEDJ (2013). Quanto aos espaços de comunicação social, denota-se que a esmagadora maioria das ID e ED do concelho não possuem qualquer tipo de espaço para albergar a comunicação social, ou seja, 85 das 90 ID e ED existentes. As restantes 5 possuem de facto este espaço, no entanto não possuem qualquer tipo de equipamento, seja ele plataformas de TV, rádio, sala de imprensa, recepção, sala de reuniões, entre outros. Assim sendo, levando em consideração o facto do concelho de Oliveira do Bairro possuir apenas 30% das suas ID e ED dotados de Balneários para árbitros e juizes e todas as ID e ED não terem capacidade para albergar meios de comunicação social, consegue-se depreender que o concelho terá bastante dificuldade em atrair eventos de grande dimensão, nomeadamente competições oficiais. Posto isto, poderá ser um objetivo da CMOLB a atração de eventos desportivos de grande dimensão, podendo integrar o seu planeamento estratégico futuro: a requalificação ou construção de ID e ED que disponham destas valências como forma de desenvolver desportivamente e turisticamente o concelho, conseguindo assim concorrer com os concelhos vizinhos.

Relativamente às saídas de emergência, percurso de emergência definido, iluminação e plano de emergência, apenas foram avaliados estes requisitos nas ID e ED cobertos, pois apenas nestes faz sentido avaliar-se este tipo de dados. Verificou-se que apenas 29 das 90 ID e ED do Concelho são cobertos e como tal, os resultados foram os seguintes:



Tabela 15 - Saídas, percursos, iluminação e plano de emergência.

	Saídas de Emergência	Percurso de Emergência Definido	Iluminação de Emergência	Plano de Emergência
Concelho de Oliveira do Bairro	24 (83%)	26 (90%)	25 (86%)	23 (79%)
Oliveira do Bairro	7	9	8	7
Oiã	8	8	8	7
Palhaça	3	3	3	3
UFBTM	6	6	6	6

Para avaliar estas valências das ID e ED, o presente estudo teve em conta a legislação da Portaria n.º 1532/2008 de 29 de dezembro, e assim, apenas se avaliou estas mesmas valências em espaços fechados. Uma vez que a Portaria n.º 1532/2008 de 29 de dezembro faz referência a que os edifícios devem possuir saídas, percurso, iluminação e plano de emergência, é possível verificar que algumas ID e ED não cumprem com esta obrigatoriedade. Como forma de justificar, recorre-se ao artigo 4º que revela pelo menos uma saída do edifício deve fazer parte do percurso de evacuação e aos artigos 205º alínea 9 e artigo 113º que referem que o plano de emergência interno deve estar presente no posto de segurança, assim como os edifícios e espaços devem possuir iluminação de emergência, além da iluminação dita normal.

4.8. Condição Arquitetónica das ID e ED

Tendo por base os autores Cadima et. al (2002), procurou-se classificar as ID e ED do concelho de acordo com a sua condição arquitetónica. Assim sendo, a tabela 16 reflete isso mesmo.

Tabela 16- Condição Arquitetónica das ID e ED.

	Condição Utilizável	Com deficiências mínimas	Com deficiências graves	Não utilizável
Concelho de Oliveira do Bairro	56(62%)	21(23%)	13(15%)	0
Oliveira do Bairro	17	5	4	0
Oiã	14	9	6	0
Palhaça	8	1	0	0
UFBTM	17	6	3	0

Assim, notamos que pelos dados presentes acima, a maioria das ID e ED do concelho encontram-se em condição utilizável (56), seguidos das ID e ED com deficiências mínimas (21) e por fim, as ID e ED com deficiências graves (13). Deste modo, um objetivo da CMOLB poderá passar pela requalificação das ID e ED existentes que possuem deficiências graves ou mínimas, cumprindo assim o seu propósito enquanto autarquia de modernizar o desporto municipal, como referem Constantino (1994) e Machado (2020), uma vez que a Lei nº5/2007 de 16 de Janeiro, revela que cabe às autarquias locais “...a criação de espaços públicos aptos para a prática de atividade física, o incentivo à inclusão da prática de exercício físico no quotidiano das pessoas...”.

4.9. Dados Desportivos do Município

A tabela seguinte (tabela 17) apresenta alguns dados desportivos do Município de Oliveira do Bairro, entre os quais a ADU.

Tabela 17- Dados Desportivos do Município.

Área Territorial (km ²)	População Residente	Densidade Populacional (hab/km ²)	Nº de ID e ED	Total de ADU (m ²)	Total de Área de Implantação (AI) (m ²)	Total de Área de Reserva Urbanística (ARU) (m ²)	ADU/Hab. (m ² /hab)	
Concelho de Oliveira do Bairro	87,3	23 028	273,7	90	95 042,2	144 655,5	171 242,2	4,1
Oliveira do Bairro	21.99	6250	264	26	30082.81	46241.07	52833.86	4.81
Oiã	26.74	7772	293	29	35842.06	56439.742	65907.742	4.61
Palhaça	10.15	2627	262	9	5206.24	9053.16	14128.53	1.98
UFBTM	28.42	6379	226	26	23911.1	32921.8	38282.2	3.75

Dada a natureza do presente estudo, tornou-se importante avaliar qual o nível de área desportiva útil por habitante existente no concelho. Tendo em conta Sarmento et Carvalho (2014, cit. por Souza, 2014), percebe-se que o concelho detém um nível “*Bom*” de ADU, tendo em conta os seus 4.1 m²/hab. Assim sendo, concluiu-se que o concelho de Oliveira do Bairro possui um nível de ADU que permite servir os seus habitantes, uma vez a relação da totalidade da Área Desportiva Útil com a totalidade da população residente, “*Bom*”, satisfaz as exigências europeias. Para este nível de classificação, contribuíram positivamente as freguesias de Oliveira do Bairro e Oiã com 4.81 e 4.61 m²/hab. respetivamente. Por outro lado, de forma negativa, com 1.98 e 3.75 m²/hab. contribuíram de forma menos positiva as freguesias da Palhaça e a UFBTM.

Assim, o que se sugere é que a CMOLB faça valer o seu poder, presente no artigo 8º da Lei nº 5/2007 de 16 de Janeiro, que se traduz em “...desenvolver uma política integrada de infraestruturas e equipamentos desportivos, tendo por base os critérios de distribuição territorial de forma equilibrada, valorização ambiental e urbanística, sustentabilidade desportiva e económica, visando a criação de um parque desportivo diversificado e com qualidade, em coerência com uma estratégia de promoção da atividade física e desportiva, nos seus vários níveis e para todos os escalões e grupos da população”.

4.10. Área Útil Desportiva por Equipamento

A tabela seguinte (tabela 18) revela qual a quantidade de ADU distribuída por tipologia de ID e ED.

Tabela 18- ADU por Tipologia de ID e ED.

Local/ ADU(m ²)	Pequenos campos	Grandes Campos	Estádios	Pavilhões	Salas de Desporto	Piscinas	Pistas de Atletismo	Campo de Tiro ao Prato	TOTAL
Concelho de Oliveira do Bairro	20 334,77 (21%)	28 448,5 (30%)	27 297 (29%)	6 543,63 (7%)	3 291,092 (3%)	1 814,5 (2%)	5 677,72 (6%)	1 635 (1%)	95 042,2 (100%)
Oliveira do Bairro	5635.352	10912.5	7260	1681.71	1059.48	533.77	3000	0	30082.812
Oiã	6388.72	12076	13637	2115.08	872.062	753.19	0	0	35842.06
Palhaça	1763.38	0	0	1081.71	449.75	362	1549.4	0	5206.24
UFBTM	6547.31	5460	6400	1665.13	909.8	165.54	1128.32	1635	23911.1

Em termos de ADU de acordo com a tipologia de instalação desportiva, percebe-se que os valores variam, concretamente: do total de 95042,2 m² de ADU, 28 448,5 m² são dos grandes campos de jogos (30% da ADU total), seguem-se dos Estádios com 27 297 m² (29%), dos pequenos campos de jogos com 20 334,77 m² (21%), de seguida dos pavilhões com 6543,63 m² (7%), das pistas de atletismo com 5 677,73 m² (6%), das salas de desporto com 3291,092 m² (3%), das piscinas com um total de 1 814,5 m² (2%), e por fim do único campo de tiro ao prato com 1 635 m², que equivale a 1% da ADU concelhia total. Em termos de número de ID e ED, a freguesia que maior nº detém é a freguesia de Oiã, que contém 29 ID e ED desportivos, contabilizando um total de 35 842,06 m² de ADU, seguida das freguesias de Oliveira do Bairro e UFBTM com 26 ID e ED, totalizando 30 082,81 e 23 911,1 m² de ADU respetivamente, sendo a freguesia que menos possui ID e ED a Palhaça, que contabiliza apenas 9 ID e ED, com um total de 5 206,24 m² ADU.

4.11. Superfícies Desportivas por Habitante

As tabelas seguintes apresentam as superfícies desportivas por habitante, no concelho de Oliveira do Bairro.

Tabela 19 - Superfícies Desportivas por Habitante no Concelho.

	Tipo de Instalações e Equipamentos Desportivos	Crítério de Programação	Total de ADU (m ²)	Área por Habitante	Índice de Satisfação
Concelho de Oliveira do Bairro	Pequenos campos de jogos	1 m ² /hab	20 334,77	0.88 m ²	88 %
	Grandes campos de jogos	2 m ² /hab	28 448,5	1.23 m ²	62 %
	Pavilhões	0.15 m ² /hab	6 543,63	0.28 m ²	187 %
	Salas de Desporto	0.15 m ² /hab	3 291,092	0.14 m ²	93 %
	Piscinas Cobertas	0.03 m ² /hab	574,27	0.02 m ²	66 %
	Piscinas ao Ar Livre	0.02 m ² /hab	1 240,23	0.05 m ²	250 %
	Pistas de Atletismo	0.80 m ² /hab	5 677,72	0.25 m ²	31 %



O critério de programação das ID e ED tem por base as diretrizes da Direção Geral do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano (2002b). Deste modo, através da tabela supra, pode-se constatar que o município de Oliveira do Bairro possui uma ADU/Hab. que não respeita a legislação no que à distribuição territorial das ID e ED diz respeito. Na sua totalidade, apesar do concelho possuir um nível “Bom” de ADU como já foi referido, isto não reflete a distribuição territorial das ID e ED, uma vez que os pequenos e grandes campos de jogos, salas de desporto, piscinas cobertas e sobretudo as pistas de atletismo, existem em quantidade reduzida, face à população residente do concelho. Por outro lado, os pavilhões e as piscinas, ao ar livre ultrapassam os critérios estipulados pela legislação.

Assim sendo, torna-se importante alertar para a necessidade da CMOLB corrigir esta questão e levar em consideração estes dados aquando da decisão de construção de novas ID e ED. Posto isto, poderá a CMOLB, em estreita colaboração com o movimento associativo e entidades privadas, procurar espreitar as Leis nº 5/2007 de 16 de Janeiro e nº 75/2013 de 12 de setembro.

V. CONCLUSÕES e IMPLICAÇÕES

Com este estudo, podemos concluir que o concelho apresenta:

- 90 Instalações e Equipamentos Desportivos;
- A tipologia mais representada é *pequenos campos de jogos*, seguida de, e por ordem decrescente, *grandes campos de jogos*, *salas de desporto*, *pavilhões*, *piscinas*, *estádios*, *pistas de atletismo* e *campo de tiro ao prato*;
- A maioria das Instalações e Equipamentos Desportivos são de base recreativa, seguida de, e por ordem decrescente, base formativa, especial de espetáculo desportivo e especializadas;
- A maioria das Instalações e Equipamentos Desportivos são escolares, ou seja, dedicados às aulas de educação física;
- Quanto ao tipo de gestão, a maioria são de gestão direta e municipal, sendo as restantes de gestão privada, do ministério da educação e do movimento associativo;
- Há 39 Instalações e Equipamentos Desportivos sem acessos e estacionamento para utentes de mobilidade condicionada, não cumprindo a legislação em vigor;
- A maioria das Instalações e Equipamentos desportivos não possuem estacionamento para veículos ligeiros ou para veículos pesados, não cumprindo a legislação em vigor;
- Há 22 Instalações e Equipamentos Desportivos que não possuem posto médico, não cumprindo a legislação em vigor;
- Há 48 Instalações e Equipamentos Desportivos, que no âmbito dos meios de combate a incêndios, não cumprem a legislação em vigor;
- Há 15 Instalações e Equipamentos Desportivos que não possuem balneários para atletas/utilizadores e 63 relativamente a balneários para árbitros e juizes, não cumprindo a legislação em vigor;
- Percebeu-se que as Instalações e Equipamentos Desportivos do concelho não têm como finalidade a atração de eventos desportivos de grande dimensão;
- Há 19 Instalações e Equipamentos Desportivos não possuem arrecadações, não cumprindo a legislação em vigor;
- Relativamente às Saídas, Percurso, Plano e Iluminação de emergência, percebeu-se que 5 Instalações e Equipamentos Desportivos não possuem saídas de emergência, 3 não possuem percurso de emergência, 6 não possuem plano de emergência e 4 não possuem iluminação de emergência, não cumprindo a legislação em vigor;
- Em termos de condição arquitetónica, 56 Instalações e Equipamentos Desportivos encontram-se em condição utilizável, 21 com deficiências mínimas e 13 com deficiências graves, não existindo nenhuma Instalações e Equipamentos Desportivos em condição de não utilização;
- A freguesia que detém maior número de Instalações e Equipamentos Desportivos é a freguesia de Oiã, seguida de Oliveira do Bairro e a da UFBTM, sendo a freguesia da Palhaça

a que detém menos;

- As Instalações e Equipamentos Desportivos que mais ADU possuem são os grandes campos de jogos seguidos dos Estádios e Pequenos campos de jogos;
- O Concelho detém “Bom” nível ADU/m² (4.1 m²/habitante);
- Contudo, o critério de programação das Instalações e Equipamentos Desportivos no concelho não se encontra de acordo com a DGOTDU;
- E finalmente, não menos importante, conclui-se então que é a importante a CMOLB atuar em relação ao número da tipologia das ID e ED existentes, como já foi referido anteriormente.

Deste modo, tendo por base as conclusões que o estudo apresenta, são apontamos algumas recomendações a pôr em prática por parte da autarquia, sendo elas:

- Colocação de postes de iluminação nas ID e ED que não possuem qualquer tipo de iluminação artificial (20), conseguindo assim promover uma maior adesão à prática desportiva independentemente do horário do dia;
- Diversificação das modalidades desportivas do concelho, uma vez que a esmagadora maioria das ID e ED são destinados à prática do futebol;
- Uma vez que a maioria das ID e ED concelhios não possuem qualquer tipo de cobertura, a CMOLB poderá requalificar as mesmas, no sentido de construir cobertura nestes espaços, não estando assim a prática desportiva sujeita às condições climáticas existentes;
- Construção de balneários destinados a árbitros e juizes, assim como espaços destinados à comunicação social, por exemplo, nas maiores ID e ED do concelho, como forma de aumentar a capacidade concelhia de atrair competições oficiais, permitindo assim aumentar a oferta de espetáculo desportivo e fomentar o turismo desportivo municipal;
- Tendo em conta a condição arquitetónica das ID e ED do concelho, foi possível verificar que 34 das mesmas, possuem algum tipo de deficiência, seja ela mínima ou grave. Assim sendo, a CMOLB, poderá cumprir o seu propósito de “... *criação de espaços públicos aptos para a prática de atividade física...*”, presente na Lei nº 5/2007 de 16 de Janeiro, art. 6º;
- Segundo a literatura analisada, percebe-se que Oliveira do Bairro possui um nível “Bom” de ADU por habitante, contudo o mesmo não se passa em relação ao critério de programação de ADU por ED. Deste modo, sugere-se que a CMOLB corrija a seguinte situação:
- Face à PR, o concelho possui um número excessivo de pavilhões e piscinas ao ar livre, e por outro lado, números reduzidos de piscinas cobertas, pistas de atletismo, pequenos e grandes campos de jogos. Neste sentido, torna-se perceptível a necessidade da CMOLB atuar na resolução deste problema.

Ao nível de propostas para estudos futuros, sugere-se o seguinte:

Primeiramente, pensa-se ser importante completar o presente estudo com a totalidade dos dados recolhidos nos questionários de levantamento, como forma de caracterizar de forma mais pormenorizada a Carta Desportiva Municipal do concelho de Oliveira do Bairro.

Uma vez que, com este estudo, o concelho apenas possui 1/3 da Carta Desportiva Municipal, propomo-nos a realizar os seguintes trabalhos para que o município fique na posse de documentação desportiva credível e atualizada:

- **Carta Municipal do Associativismo Desportivo:** Estudo que pretende efetuar uma radiografia das entidades que possuem atividades desportivas e recreativas, os agentes desportivos diretos ou indiretos, os serviços e produtos que o movimento associativo oferece, assim como o nível de competição existente no concelho;
- **Carta da Oferta e da Procura Desportiva Municipal:** Estudo que analisa os hábitos e motivações para a prática desportiva dos cidadãos assim como compara oferta de existentes com a procura de atividades desportivas dos concidadãos no concelho.

Com este estudo, pretendemos contribuir positivamente e ser uma mais-valia para o



Concelho de Oliveira do Bairro auxiliando na organização da Carta Desportiva Municipal das Instalações Desportivas. Pretendemos ainda informar que se existir um correto Plano Estratégico de Desenvolvimento Desportivo Local, melhor será a democratização do desporto, a promoção e desenvolvimento do desporto, e disponibilizamo-nos para colaborar e contribuir para que esse plano estratégico seja concretizado.

Referências

- Amador, V. (2014). *Planeamento estratégico para abertura e implementação de um ginásio desportivo* [Tese de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto]. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.2/2/6415/1/DM_VascoAmador_2014.pdf.
- Barambão, J. (2012). *Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo Desportivo no Concelho de Sines, como forma de Combater a Sazonalidade* [Projeto de Mestrado em Marketing e Gestão do Desporto: ISCTE- Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório de Instituto Universitário de Lisboa. https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/5086/1/Projeto_tese_iscte_final.pdf.
- Cadima, J., Fernandes, H., Viseu, J., Parente, F., & Brito, M. (2002). Linhas de Orientações para Planeamento de Espaços Desportivos. *Núcleo de Investigação Em Políticas Económicas, 1-71*. https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/2780/1/22_Final_Report_PDDM.pdf.
- Câmara Municipal de Oliveira do Bairro. (2015). *2ª Revisão Do Plano Diretor Municipal de Oliveira Do Bairro - Avaliação Ambiental Estratégica - Declaração Ambiental*. (1ª edição). Câmara Municipal de Oliveira do Bairro. https://www.cm-olb.pt/oliveiradobairro/uploads/document/file/1504/s_c3_b3cio_20demografia.pdf.
- Constantino, J. (1994). *Desporto e municípios*. (1ª edição). *Livros Horizonte*.
- Costa, C. (2013). *Análise das Instalações Desportivas Cobertas Autárquicas do Município de Braga* [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Desporto da Universidade do Porto]. Repositório da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. file:///C:/Users/pedro/OneDrive/Ambiente de Trabalho/Dissertacao_Final_GD_-_Catia_Costa.pdf.
- Decreto-Lei n.º 141/2009 da Presidência do Conselho de Ministros. (2009). Diário da República n.º 114/2009, Série I de 2009-06-16. <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/141-2009-494551>.
- Decreto Regulamentar n.º 10/2001 do Ministério da Juventude e do Desporto. (2001). Diário da República n.º 132/2001, Série I-B de 2001-06-07. <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-regulamentar/10-2001-322733>.
- Direção Geral do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano. (2002). Normas para a programação e caracterização de equipamentos colectivos. *Colecção Informação Nº 6, 1-11. Direcção-Geral Do Ordenamento Do Território e Desenvolvimento Urbano. Lisboa*.
- Diretiva CNQ n.º 2393 de Parcialmente anulada pela NP EN 15288 – p. 1 e 2. <http://istudent.ipt.pt/~caria/pdfs/Directiva%20CNQ%2023%2093.pdf>.
- Feitais, P. (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 da Universidade do Porto. <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/13669/2/22484.pdf>.
- Gallardo, L., & Jimenez, A. (2004). *La Gestión de los Servicios Desportivos Municipales- Vias para la Excelência*. (S/N Edição). INDE Publications. [https://books.google.com.br/books?hl=pt-PT&lr=&id=vimlUzJhm0IC&oi=fnd&pg=PA7&dq=Gallardo,+L+e+Jimenez,+A.+\(2004\).+La+gésition&ots=iTlefpuxIL&sig=2U2OaR-33oVsrHZ-jA8wwZ210XM#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-PT&lr=&id=vimlUzJhm0IC&oi=fnd&pg=PA7&dq=Gallardo,+L+e+Jimenez,+A.+(2004).+La+gésition&ots=iTlefpuxIL&sig=2U2OaR-33oVsrHZ-jA8wwZ210XM#v=onepage&q&f=false).
- Gil, A. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6ª ed). Editora Atlas. <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>.
- Gonçalves, A. (2005), (Novembro 11-Novembro 14.). O Conceito de Governança. [XIV Congresso Nacional Do Conpedi. Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação Em Direito]. *O conceito de Governança*,

- Fortaleza. https://www.unisantos.br/upload/menu3_niveis_1258398685850_alcindo_goncalves_o_conceito_de_governanca.pdf.
- Hax, A., & Majluf, N. (1986). *Strategy and the Strategy Formation Process*. (S/N Edição). Sloan School of Management M.I.T. <https://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/2149/SWP-1810-15686178.pdf?>
- International Federation of Accountants. (2020, Novembro 11). *Greater Transparency and Accountability in the Public Sector*. IFAC. <https://www.ifac.org/what-we-do/speak-out-global-voice/points-view/greater-transparency-and-accountability-public-sector>.
- Lei nº 5/2007 de 16 de Janeiro da Assembleia da República. (2007). Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto. Diário Da República, 1.a Série — N.º 11 — 16 de Janeiro de 2007. <https://dre.pt/dre/detalhe/lei/5-2007-522787>.
- Lei nº75/2013 de 12 de setembro da Assembleia da República. (2013). Diário da República n.º 176/2013, Série I de 2013-09-12. <https://dre.pt/dre/detalhe/lei/75-2013-500023>.
- Januário, C., Sarmiento, P., & Carvalho, M. (2009). Políticas públicas desportivas: Avaliação do nível de execução e eficácia nos municípios da Área Metropolitana do Porto. *Revista Portuguesa de Ciências Do Desporto*, 9(2), 26-32.
- Kriemadis, T., & Theakou, E. (2007). Strategic Planning Models in Public and Non-Profit Sport Organizations. *Sport Management International Journal*, 3(2).
- Machado, J. (2020). *Planos Estratégicos de Desenvolvimento Desportivo Municipal*. (1ª edição). Prime Books.
- Matias-Pereira, J. (2010). A Governança Corporativa Aplicada no Setor Público Brasileiro. *Administração Pública e Gestão Social*, 2(1). <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/4015/2246>.
- Pires, G. (2007). *Agôn Gestão do Desporto. O Jogo de Zeus*. (1ª edição). Porto Editora.
- Portaria n.º 1532/2008 de 29 de dezembro do Ministério da Administração Interna (2008). Diário da República n.º 250/2008, Série I de 2008-12-29. <https://dre.pt/dre/detalhe/portaria/1532-2008-444380>.
- Roche, F. (2015). *Planificación Estratégica de las Organizaciones Deportivas*. (1ª edição). Editorial Paidotribo.
- SEDJ. (2013). Portaria que aprova o Regulamento Técnico das Instalações Desportivas. *Divisão de Infraestruturas Desportivas (DIED)*. <https://www.arquitectos.pt/documentos/1396957708Y0sCE5lt2Pp16WM1.pdf>.
- Segreti, J., Rodriguez, G., & Peleias, I. (2009). Governança Corporativa: Estudo dos Motivos que Impedem a Adesão das Companhias Abertas ao Novo Mercado da Bovespa. *Contextus- Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 4(1) 1-10.
- Sousa, A. (2012). *O Papel e Uso Social das Casas do Benfica Para o Seu Desenvolvimento Enquanto Organização Desportiva* [Tese de Doutoramento, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias]. Repositório científico da Lusófona. https://recil.grupolusofona.pt/bitstream/10437/8574/1/TeseDoutoramento_AnaSousa_ULHT_Novembro2012.pdf.
- Sousa, J. (2013). *A gestão do desporto municipal. Análise ao desenvolvimento organizacional: estudo centrado na comunidade intermunicipal do Tâmega e Sousa (CIM-TS)*. [Instituto Superior de Educação e Ciências. Lisboa]. Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal. https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/8909/1/A_gestao_do_desporto_municipal_-_ISEC.pdf.
- Souza, R. (2014). *Caracterização e Análise da Gestão das Instalações Desportivas Públicas Não Escolares do Município de Rio Branco, Acre - Brasil*. [Dissertação de Mestrado, Universidade do Porto]. Repositório Aberto da Universidade do Porto. <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/73953/2/32355.pdf>.
- Terence, A. (2002). *Planejamento Estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa*. [Dissertação de Mestrado, Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo]. Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da Universidade de São Paulo. https://teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18140/tde-27052004-110812/publico/Dissertacao_anaclaudia.pdf.



Recebido em: 06/10/2021

Aceite em: 03/12/2021

Endereço para correspondência:

Pedro Sena de Figueiredo

pedro_senafigueiredo@outlook.pt



Esta obra está licenciada sob uma Licença
Creative Commons Attribution 3.0