



A intervenção autárquica enquanto catalisadora do associativismo desportivo local na modalidade de futebol

Relatório de Estágio Profissionalizante realizado na Câmara Municipal da Póvoa de
Varzim

Relatório de Estágio Profissionalizante apresentado à
Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, com vista à
obtenção do grau de Mestre em Gestão Desportiva, de acordo
com o Decreto-Lei nº 74/2006, de 24 de março, na versão da
última alteração do Decreto-Lei nº 13/2022, de 12 de janeiro.

Orientadora: Prof.^a Doutora Maria José Carvalho

Supervisor: Dr. Bruno Albuquerque

Nuno Miguel dos Santos Oliveira

Porto, 2024

Ficha de Catalogação:

Oliveira, N. M. S. (2024) A intervenção autárquica enquanto catalisadora do associativismo desportivo local na modalidade de futebol. Relatório de estágio profissionalizante realizado na Câmara Municipal da Póvoa de Varzim. N. Oliveira. Relatório de estágio profissionalizante apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Desportiva.

PALAVRAS-CHAVE: GESTÃO DO DESPORTO; ASSOCIATIVISMO DESPORTIVO; GESTÃO DE INSTALAÇÕES DESPORTIVAS; GESTÃO DE EVENTOS DESPORTIVOS; CÂMARA MUNICIPAL DA PÓVOA DE VARZIM.

*“People are not disturbed by things,
but by the views they take of them.”*

Epictetus

Agradecimentos

Antes de dar início a este trabalho, é importante para mim reconhecer algumas pessoas que desempenharam um papel importante na minha vida pessoal e profissional.

Em primeiro lugar, gostaria de mencionar o meu supervisor do estágio profissionalizante, o Dr. Bruno Albuquerque, por disponibilizar os seus conhecimentos e pela sua supervisão ao longo do tempo deste estágio profissionalizante.

Também gostaria de agradecer à Professora Doutora Maria José Carvalho – minha orientadora de estágio - e ao Professor Doutor José Pedro Sarmiento por todo o conhecimento partilhado e experiências vividas.

À Câmara Municipal da Póvoa de Varzim por me ter aberto a porta e ter permitido que eu colaborasse no sentido de ajudar ao desenvolvimento desportivo.

Por último – e mais importante – aos meus Pais e companheira de longa data que sempre me apoiaram e motivaram ao longo dos anos.

A todas as pessoas que contribuíram para o meu crescimento pessoal e profissional.

Resumo

O relatório de estágio aqui apresentado foi desenvolvido na Câmara Municipal da Póvoa de Varzim, mais propriamente no Estádio Municipal, e é o produto resultante do estágio profissionalizante que foi realizado como parte integrante do 2º ciclo de estudos em Gestão Desportiva, com o propósito de alcançar o grau de Mestre em Gestão Desportiva, concedido pela Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Durante um período de nove meses, compreendido entre setembro de 2023 e maio de 2024, tive a oportunidade de realizar o estágio profissionalizante no Estádio Municipal da Póvoa de Varzim, equipamento desportivo da Câmara Municipal da Póvoa de Varzim. Neste percurso tive a possibilidade de estudar a intervenção autárquica no Associativismo Desportivo local, a gestão das instalações desportivas e a gestão de eventos desportivos, assim como também tive a oportunidade de intervir junto dos mesmos.

O presente relatório de estágio inclui uma revisão da literatura, de acordo com as áreas de intervenção, uma caracterização da entidade acolhedora, descrição das atividades realizadas, uma reflexão crítica sobre o estágio, assim como as competências adquiridas resultantes do mesmo, finalizando com as conclusões percebidas e perspetivas futuras para a função de Gestor Desportivo.

Este estágio profissionalizante permitiu-me aplicar os conhecimentos teóricos adquiridos durante o mestrado de Gestão Desportiva, em áreas que ainda não tinha tido oportunidade de intervir. Todo este envolvimento do estágio profissionalizante trouxe-me enriquecimento pessoal, profissional, capital social e competências políticas.

PALAVRAS-CHAVE: GESTÃO DO DESPORTO; GESTÃO DE INSTALAÇÕES DESPORTIVAS; GESTÃO DE EVENTOS DESPORTIVOS; ASSOCIATIVISMO DESPORTIVO; CÂMARA MUNICIPAL DA PÓVOA DE VARZIM.

Abstract

The internship report presented here, was developed at the Póvoa de Varzim Town Hall, specifically at the municipal stadium. It is the outcome of the professional internship carried out as an integral part of the 2nd cycle of studies in Sports Management, aiming to attain the Master's degree in Sports Management awarded by the Faculty of Sports at the University of Porto.

Over a period of 9 (nine) months, spanning from september 2023 to mai 2024, i had the opportunity to undertake the professional internship at the Póvoa de Varzim municipal stadium, a sports facility owned by the Póvoa de Varzim Town Hall. Along this path, i had the chance to study the municipal intervention in local sports associations, the management of sports facilities, and the organization of sports events. Additionally, i also had the opportunity to actively engage in these areas.

This internship report includes a literature review corresponding to the areas of intervention, a characterization of the hosting entity, a description of the activities carried out, a critical reflection on the internship, as well as the competencies acquired as a result. It concludes with perceived findings and future perspectives for the role of Sport Manager.

This professional internship provided me with the opportunity to apply the theoretical knowledge acquired during the Sports Management master's program in areas where I had not previously had the chance to intervene. The entire engagement in the professional internship brought personal and professional enrichment, social capital and political skills.

KEY WORDS: SPORT MANAGEMENT; SPORTS FACILITIES MANAGEMENT; SPORTS EVENTS MANAGEMENT; SPORTS ASSOCIATION; PÓVOA DE VARZIM TOWN HALL.

Lista de Abreviaturas

AFP – Associação de Futebol do Porto

AFPPV – Associação de Futebol Popular da Póvoa de Varzim

ANTF – Associação Nacional de Treinadores de Futebol

APOGESD – Associação Portuguesa de Gestão do Desporto

BTT – Bicicleta Todo-o-Terreno

DAE – Desfibrilhador Automático Externo

EUA – Estados Unidos da América

FADEUP – Faculdade de Desporto da Universidade do Porto

FPF – Federação Portuguesa de Futebol

IPDJ – Instituto Português do Desporto e Juventude

PFS – Portugal Football School

PNED – Plano Nacional de Ética no Desporto

PPA – Plano de Promoção do Atletismo

PVZ – Póvoa de Varzim

RIASPORT - Red Estatal de Investigación Aplicada en Seguridad Deportiva

SBV – Suporte Básico de Vida

UEFA – United European Football Association

Índice

Agradecimentos	IV
Resumo	V
Abstract	VI
Lista de Abreviaturas.....	VII
1. Introdução	1
1.1. Identificação do local de realização do estágio profissionalizante	4
1.2. Caraterização geral do estágio profissionalizante.....	5
1.3. Estrutura do Relatório de Estágio Profissionalizante.....	5
1.4. Objetivos Gerais	6
1.5. Objetivos Específicos	7
2. Enquadramento Conceptual.....	8
2.1. Gestão	10
2.2. Desporto.....	11
2.3. A Gestão do Desporto.....	14
2.4. Associativismo Desportivo	16
2.4.1. Constituição da República Portuguesa	19
2.4.2. Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto	20
2.4.1. Contratos-programa de Desenvolvimento Desportivo	24
2.5. Gestão de Instalações Desportivas.....	25
2.6. Gestão de Eventos Desportivos	29
3. Contextualização da Prática	33
3.1. Caracterização da Entidade de Estágio	35
3.1.1. Caraterização do Concelho da Póvoa de Varzim	35
3.1.2. Estrutura Orgânica e Organizativa do Município da Póvoa de Varzim ...	36
3.1.3. Estádio Municipal e Complexo Desportivo da Póvoa de Varzim	40

4. Realização da Prática Profissional.....	42
4.1. Associativismo Desportivo	45
4.1.1. Certificação de clubes.....	45
4.1.2. Contratos-programa de Desenvolvimento Desportivo	52
4.2. Gestão de Instalações Desportivas.....	54
4.2.1. Taxa de ocupação dos espaços desportivos.....	54
4.2.1. Proposta de utilização dos espaços desportivos	55
4.2.2. Manual e <i>checklist's</i> de manutenção e consumos	56
4.2.3. Regras de Utilização e Boas Práticas dos Espaços Desportivos	62
4.1. Gestão de Eventos Desportivos	63
4.1.1. Supertaça AFPPV	63
4.1.2. Seleção Nacional de Futsal.....	64
4.1.3. Congresso APOGESD.....	65
4.1.4. Congresso RIASPORT	66
4.1.5. Aula Universidade da Maia	67
4.1.6. Torneio de Natal de Futebol AF Porto – Costa Verde	68
4.1.7. Taças da Liga de Futebol - FPF	69
4.1.8. XXV Jogos Desportivos Municipais	70
4.1.9. XII Torneio de Futebol AF Porto – Sardoeira Pinto	71
5. Metodologia.....	72
6. Resultados Esperados.....	75
7. Reflexão Crítica e Competências Adquiridas	78
8. Considerações Finais e Perspetivas de Futuro.....	83
9. Referências Bibliográficas	87
10. Anexos.....	94

Índice de Figuras

Figura 1 - Programas Regulares Desportivos - CMPV	4
Figura 2 - Mapa do Concelho da Póvoa de Varzim	35
Figura 3 - População Residente na Póvoa de Varzim	36
Figura 4 - Organograma Câmara Municipal da Póvoa de Varzim	39
Figura 5 - Proposta de Organograma para o Setor do Desporto	39
Figura 6 - Imagem Satélite do Estádio Municipal e Complexo Desportivo.....	41
Figura 7 - Planeamento de Estágio Profissionalizante	44
Figura 8 - Clubes Inseridos no Processo de Certificação	47
Figura 9 - Crescimento do Número de Clubes Certificados	51
Figura 10 - Taxa de Ocupação dos Espaços Desportivos (frente).....	54
Figura 11 - Taxa de Ocupação dos Espaços Desportivos (verso)	55
Figura 12 -Exemplo Tipo do Mapa de Ocupação dos Treinos.....	56
Figura 13 - Manutenção Preventiva Diária (Pág.1).....	57
Figura 14 - Manutenção Preventiva Diária (Pág.2).....	58
Figura 15 - Manutenção Preventiva Semanal (Pág1)	58
Figura 16 - Manutenção Preventiva Semanal (Pág.2)	59
Figura 17 - Manutenção Preventiva Mensal.....	59
Figura 18 - Manutenção Corretiva Interna	60
Figura 19 - Manutenção Corretiva Externa	60
Figura 20 - Registo de Consumos do Estádio Municipal	61
Figura 21 - Registo de Consumos do Complexo Desportivo	61
Figura 22 - Manual de Regras de Utilização e Boas Práticas dos Espaços Desportivos	62
Figura 23 - Cartaz Supertaça AFPPV 2022/2023.....	63
Figura 24 - Evento Supertaça AFPPV 2022/2023 – Foto com António Pereira Presidente AFPPV	63
Figura 25 - Cartaz Jogo Seleção Nacional de Futsal.....	64
Figura 26 - Jogo Seleção Nacional de Futsal Portugal - Arménia	64
Figura 27 - Cartaz Congresso APOGESD 2023	65
Figura 28 – Logística - Congresso APOGESD 2023	65
Figura 29 - Cartaz Congresso RIASPORT 2023.....	66

Figura 30 - Congresso RIASPORT 2023 – Reconhecimento por Serviço Prestado.....	66
Figura 31 - Capa da Apresentação para Aula na Universidade da Maia.....	67
Figura 32 – Aula Lecionada na Universidade da Maia	67
Figura 33 - Cartaz Torneio de Natal Costa Verde 2023.....	68
Figura 34 - Torneio de Natal Costa Verde 2023	68
Figura 35 - Cartaz Taças da Liga de Futsal 2024.....	69
Figura 36 - Taças da Liga de Futsal 2024	69
Figura 37 - Cartaz Jogos Desportivos Municipais 2024	70
Figura 38 - Jogos Desportivos Municipais 2024 - Futsal Feminino (Escalão A)	70
Figura 39 - Jogos Desportivos Municipais 2024 - Futsal Feminino (Escalão B).....	70
Figura 40 - Cartaz Torneio Sardoeira Pinto 2024	71
Figura 41 - Torneio Sardoeira Pinto 2024.....	71

Índice de Anexos

Anexo 1 - Cartaz ANTF - Póvoa de Varzim	A
Anexo 2 - Foto com Palestrantes ANTF	A
Anexo 3 - Foto final Taça de Portugal Futsal 2023	B
Anexo 4 - Foto com Presidente do SLB - Final da Taça de Portugal de Futsal 2023.....	B
Anexo 5 – Curso Treinadores-Formadores FPF	C
Anexo 6 - Cartaz Apresentação Congresso APOGESD	C
Anexo 7 - Foto Apresentação Congresso APOGESD - Diana Bar	D
Anexo 8 - Certificado APOGESD	D
Anexo 9 - Certificado RIASPORT	E

1. Introdução

O presente relatório de estágio foi realizado no último ano do 2º ciclo em Gestão Desportiva, orientado pela Professora Doutora Maria José Carvalho e supervisionado pelo Dr. Bruno Albuquerque, Coordenador do Setor do Desporto da Câmara Municipal da Póvoa de Varzim.

O Setor do Desporto da Câmara Municipal da Póvoa de Varzim tem na sua posse a gestão de instalações desportivas, a gestão de eventos desportivos e os programas desportivos regulares, que englobam o Plano de Promoção do Atletismo (PPA), o Plano de Desenvolvimento do Ténis de Mesa, o BTT, o Desporto Sénior assim como o Campeonato inter-freguesias.

O desporto moderno é crucial para o bem-estar e qualidade de vida das populações, tornando-se uma área de relevo das autarquias, que devido à sua proximidade, são as entidades mais adequadas para atender as necessidades desportivas dos cidadãos, diretamente ou indiretamente.

Segundo Constantino (1999), as autarquias locais estão na primeira linha da frente no que se refere ao esforço e mérito que têm no sistema desportivo, tendo um trabalho que não se esgota nos equipamentos e nas acessibilidades à prática desportiva, mas que também percorre outros fatores de desenvolvimento.

Pires et. al. (2004) afirmam que a situação desportiva constitui um conceito fundamental no âmbito da gestão do desporto, permitindo conhecer, analisar e compreender o estado de um determinado domínio desportivo para assim poder formular políticas e projetos desportivos, iniciando processos de tomada de decisão em relação à organização futura de diversas entidades, como estabelecimentos de ensino, clubes desportivos, federações, organizações não governamentais, empresas desportivas e até mesmo o próprio país.

Com o contínuo desenvolvimento do desporto, é essencial que os gestores desportivos apliquem ferramentas e métodos de gestão que possam resolver novas problemáticas no sistema desportivo e encontrem soluções para o bom funcionamento das instituições e do desporto.

1.1. Identificação do local de realização do estágio profissionalizante

O estágio profissionalizante foi realizado na Câmara Municipal da Póvoa de Varzim, especificamente no Setor do Desporto, sediado no Estádio Municipal da Póvoa de Varzim. O Setor do Desporto tem cinco atividades regulares, como demonstrado na imagem abaixo.



Figura 1 - Programas Regulares Desportivos - CMPV

As minhas funções foram direcionadas para o campeonato inter-freguesias, que conta com quatorze equipas e cerca de 3000 praticantes.

As condições de trabalho disponibilizadas pelo Setor do Desporto foram de boa qualidade, quer fossem em termos materiais ou humanos.

1.2.Caraterização geral do estágio profissionalizante

O estágio profissionalizante decorreu desde o dia 27 de setembro de 2023 até ao dia 30 de maio de 2024 – no Estádio Municipal da Póvoa de Varzim - e teve um horário total de trabalho de 1160 horas. Horários pós-laboral também foram necessários para poder participar na organização de alguns eventos desportivos e no processo de certificação.

As funções desempenhadas, durante o estágio profissionalizante, foram de caráter organizativo/estratégico, administrativo e operacional nos três eixos de atuação propostos, que são: associativismo desportivo, gestão de instalações desportivas e gestão de eventos desportivos.

1.3.Estrutura do Relatório de Estágio Profissionalizante

A estrutura do relatório de estágio profissionalizante compreende uma introdução onde identifico a entidade de estágio profissionalizante e demonstro as atividades do desporto regular do Setor do Desporto da Câmara Municipal da Póvoa de Varzim, além de também explicar quais os objetivos gerais e específicos do estágio supracitado; de seguida, na revisão da literatura, contextualizo o estudo do conceito de gestão, desporto, gestão do desporto, associativismo desportivo, gestão de instalações desportivas e gestão de eventos desportivos. Serão referidos diversos autores em que definem o que para si significa cada um destes temas; no capítulo seguinte farei uma caraterização da entidade de estágio profissionalizante, a estrutura orgânica e organizativa do Município da Póvoa de Varzim, terminando com a caraterização do Estádio Municipal e complexo desportivo; o capítulo da realização da prática profissional incide em três eixos principais que são o associativismo desportivo, a gestão de instalações desportivas e a gestão de eventos desportivos; a metodologia trata do processo da recolha de dados; nos resultados esperados explico o que pretendo de cada um dos três eixos referidos anteriormente; no sétimo capítulo, reflito criticamente sobre diversas temáticas e competências adquiridas; no último capítulo apresento as minhas considerações finais e perspectivas futuras.

1.4. Objetivos Gerais

Os objetivos gerais deste estágio profissionalizante incidiram em três eixos principais, sendo eles a gestão de instalações desportivas, a gestão de eventos desportivos e o associativismo desportivo. Pormenorizando cada um deles:

Associativismo Desportivo:

- Certificação¹ de clubes da Associação de Futebol Popular da Póvoa de Varzim (AFPPV);
- Contratos-programa de Desenvolvimento Desportivo.

Gestão de Instalações Desportivas:

- Criação de ferramentas de gestão para os espaços desportivos.

Gestão de Eventos Desportivos:

- Participação e/ou organização de eventos desportivos.

¹ De acordo com Regulamentos de Certificação de Entidades Formadoras de Futebol e Futsal da FPF
<https://www.fpf.pt/pt/Institucional/Certifica%C3%A7%C3%A3o-de-Entidades-Formadoras/Regulamento>

1.5. Objetivos Específicos

Os objetivos específicos de cada um dos três eixos acima apresentados foram:

- Certificação de clubes:
 - Apoio técnico e documental no processo de certificação de clubes da AFPPV, junto da Associação de Futebol do Porto (AFP) e da Federação Portuguesa de Futebol (FPF);

- Contratos-programa de Desenvolvimento Desportivo:
 - Análise e apoio técnico ao processo de tomada de decisão para os contratos-programa de Desenvolvimento Desportivos, para apresentar ao responsável do setor do desporto.

- Criação de ferramentas de gestão para os espaços desportivos:
 - Elaboração de documento para definir a taxa de ocupação dos espaços desportivos;
 - Elaboração de proposta para utilização dos espaços desportivos;
 - Manual e *checklist* 's de manutenção e consumos;
 - Manual de regras e boas práticas, para os utilizadores, do Estádio Municipal e complexo desportivo.

- Participação e/ou organização de eventos desportivos:
 - Realização de eventos desportivos (práticos e teóricos).

2. Enquadramento Conceptual

Neste capítulo será feito um estudo à definição do conceito de gestão, desporto, gestão do desporto, associativismo desportivo, gestão de instalações desportivas e gestão de eventos desportivos. Serão referidos diversos autores em que definem o que para si significa cada um destes temas.

2.1. Gestão

A palavra gestão, surge do latim *gestiōne*, ou seja, ação de dirigir. O dicionário “Infopédia”, da Porto Editora, define a gestão enquanto atividade ou processo de administração de uma empresa, instituição, etc.; ato de gerir; conjunto de medidas de administração (de uma organização, empresa, etc.) aplicadas durante um determinado período; modo de gerir; conjunto de pessoas que gerem uma instituição; gerência; utilização racional de recursos em função de um determinado projeto ou de determinados objetivos; conciliação de opiniões divergentes; consenso.

Pires (2007) refere que a palavra gestão é polissémica, ou seja, tem dois ou mais sentidos e como tal é necessário adaptá-la ao ambiente onde está a ser utilizada de maneira a assumir em termos relativos o verdadeiro significado. Também afirma, que a gestão é um conjunto de funções, tais como: planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar e que as organizações as utilizam como meio para operarem.

Segundo Santos (2008), a gestão coordena e integra recursos na persecução de alcançar os objetivos definidos através do planeamento, organização, direção e controlo. Adicionalmente, é possível considerá-la uma abordagem colaborativa entre indivíduos, visando alcançar eficazmente os objetivos definidos pela organização e otimizar o uso dos escassos recursos em um ambiente que está em constante mutação.

O conceito de gestão, referido por Sarmiento (2017), relaciona-a a uma prática intrínseca ao conceito de cidadania, pois a sociedade desenvolve, constantemente, novos métodos de organização para analisar contextos, estabelecer objetivos, implementar estratégias e avaliar resultados.

No capítulo “Uma introdução à gestão”, Griffin (2012) afirma que todas as organizações usam 4 (quatro) tipos básicos de recursos no seu ambiente: humanos, financeiros, físicos e de informação. Os recursos humanos incluem talento e mão-de-obra. Os recursos financeiros são o capital utilizado pela organização para financiamento das operações em curso como as de longo prazo. Os recursos físicos incluem matérias-primas,

escritórios, produção e equipamentos. Os recursos de informação são dados necessários para tomar decisões eficazes. As atividades básicas de gestão incluem planeamento, tomadas de decisão, organização, liderança e controlo. Os gestores envolvem-se nestas atividades direcionadas aos recursos existentes numa organização para assim alcançarem os objetivos definidos de forma eficiente e eficaz.

A necessidade das organizações se envolverem numa gestão estratégica e não só operacional é defendida por Draebye (2021, p. 68), em 3 (três) aspetos:

1. Deve ser orientada para o futuro;
2. Deve envolver a alocação (ou relocação) de um montante significativo de recursos;
3. Deve basear-se em análises e perceções.

O processo da gestão resulta numa estratégia que pode ser definida como um conjunto de ações e decisões planeadas com objetivos a longo prazo.

Para Dávila (2021) a gestão são atividades quotidianas, processos e estruturação, que permitem entregar os seus serviços aos *stakeholders*, ou seja, às partes interessadas a quem as decisões da organização impactam.

Além de entender a gestão como a capacidade de otimizar recursos (humanos, financeiros, materiais), Sá e Sá (2009) também defendem que as otimizações dos recursos devem ser orientadas para um determinado contexto (mercado, indústria, país) com o objetivo do resultado (vendas-custo) ser positivo.

Em resumo, existe consenso entre os autores sobre a gestão envolver funções básicas de administração e a coordenação de recursos. No entanto, os autores complementam este entendimento com ênfases específicas, tais como: adaptação ao contexto, abordagem colaborativa, dimensão sociocultural, visão estratégica e eficiência financeira.

2.2. Desporto

Os conceitos de desporto são diversos, pois assumem uma lógica contextualizada no tempo e espaço de cada sociedade e como tal não serão totalmente demonstrados por este autor.

Pi  re Coubertin (1934; cit. por Pires, 2003), fundador do Movimento Olímpico e dos Jogos Olímpicos Modernos, define o desporto como “um culto voluntário e habitual de exercício muscular intenso suscitado pelo desejo de progresso e não hesitando em ir até ao risco”.

Reforçando o que acima está descrito, Pires (2007) explana mais o pensamento definindo o desporto enquanto envolvente de uma série de elementos como o exercício físico, competi  o, desafio, esforço, luta, apetrechos, estratégia e tática, princípios, objetivos, institui  es, regras, classifica  es, tempo livre, jogo, vertigem, aventura, investiga  o, dinheiro, lazer, sorte, rendimento, simula  o, códigos, resultados, presta  es, treino, força, destreza, medi  o, tempo, espaço, beleza, medida, voluntarismo, e até mesmo a morte.

Além de refletirem o desporto como um importante fen  meno social, S   e S   (1999) também consideram o desporto enquanto conciliador da estratifica  o de classes na sociedade, destacando a sua relevância nas rela  es interpessoais e a capacidade de satisfazer diversas necessidades, tais como: diversão, rela  es familiares e de amizade, pertenc  a a um grupo, identifica  o com um clube e participa  o em eventos desportivos.

Ademais, S   e S   (2009) afirmam que o fen  meno desportivo    onnipresente em todas as sociedades, desde as escolas primárias até às universidades, e realçam o crescente investimento na prática desportiva na terceira idade. Destacam ainda o uso do desporto como uma ferramenta de afirma  o internacional por muitos países. Os autores refletem também sobre o conceito de fair-play, sugerindo que a aplica  o deste princípio poderia beneficiar, significativamente, as pessoas, empresas, organiza  es, países e grupos étnicos na sociedade.

Para Sarmiento (2009) o desporto moderno define-se como um meio de aglutina  o e consolida  o social através da prática desportiva organizada, dado que se desenvolvem os conceitos básicos de vida em sociedade, o respeito pelas regras, o trabalho em equipa, o voluntariado, a supera  o, o apoio aos mais desfavorecidos, luta por níveis de vida mais evoluída e por uma melhor saúde pública.

Como o meu estágio    especialmente dedicado    modalidade de futebol, apresento uma pequena caracteriza  o dessa modalidade.

Hamil e Chadwick (2010; cit. por Draebye, 2021), definem o desporto, mais propriamente o futebol, enquanto produto e listam 8 (oito) particularidades do mesmo:

1. A incerteza do resultado;

2. O futebol é uma indústria em que a expansão, conversão e retenção são todos dirigidos pelo produto inicial, o futebol;
3. Os fãs são clientes e produtores;
4. O futebol constrói ou reforça a identidade cultural;
5. Os clubes têm pouco controlo sobre o seu produto, pois as regras são ditadas pelas Associações e/ou Federações;
6. O futebol mede a performance de diferentes modos, sendo que o aumento da quota de mercado ou o crescimento financeiro não é um ponto central;
7. O futebol tem uma relação única com os média, pois a cobertura é essencial para criar tensão e entusiasmo acerca do futebol;
8. Os fãs de futebol são leais e é improvável que troquem ou substituam.

A tendência de desvalorizar e subfinanciar a educação física e o desporto, por parte de todos os países da União Europeia foi demonstrada por Haegen (2021), através dos dados apontados em sede do Parlamento Europeu em 2016, a saber:

- A educação física e o desporto aparentam estar a ser desvalorizados no sistema educacional, pois menos tempo é alocado a essa disciplina, em relação a outras, recebe menos fundos e muitas vezes é ensinada por professores não-especialistas e que se sentem despreparados e preocupados em ter de ensinar essa temática;
- Para mais de 80% das crianças, a escola proporciona a única oportunidade de se envolverem numa atividade física;
- A maioria dos países da União Europeia está a tentar combater esta situação, portanto, atividades extracurriculares, podem ajudar a reverter esta situação.

O mesmo autor, Haegen (2021), também apresentou dados de 2018 da Comissão Europeia em que foi feita uma pesquisa especial, pelo Eurobarómetro, sobre o desporto de base e atividade física dos cidadãos da União Europeia, em que se verificou:

- 46% dos cidadãos da União Europeia nunca praticam desporto ou exercício físico;
- Inatividade é causa de morte de 500.000 pessoas e custa 80 mil milhões de euros, por ano, na União Europeia;
- As crianças tornam-se menos ativas à medida que envelhecem, no entanto os rapazes são mais ativos que as raparigas.

A definição mais abrangente de desporto encontra-se na Carta Europeia do Desporto (Council of Europe, 1992), na 7ª Conferência realizada em Rhodes e promulgada pelos Ministros Europeus do Desporto em que se define o desporto, no artigo 2º, nº 1, alínea a), como todas as formas de atividade física que, através de uma participação organizada ou não, têm por objetivo a expressão ou o melhoramento da condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção de resultados na competição a todos os níveis.

Resumindo, os diferentes autores concordam que o desporto é uma atividade física que promove a saúde, o desenvolvimento social e a competição. As ideias complementares estendem-se para além desta visão básica, incorporando perspetivas sociais, culturais e educacionais. Estes pontos de vista enriquecem a compreensão do desporto enquanto fenómeno complexo e multifacetado, essencial para o desenvolvimento individual e social.

2.3. A Gestão do Desporto

A gestão desportiva enquanto área académica apresenta um vazio histórico e a sua pesquisa permitiu que algumas alegações surgissem, como por exemplo, o primeiro programa académico em administração desportiva foi estabelecido pela Universidade do Ohio em 1966 (Masson, Higgins & Owen, 1981; cit. por Zeigler, 2001). Esta afirmação tem sido repetida em diferentes literaturas embora não exista qualquer pesquisa histórica que o comprove (Parkhouse, 1996; Parks & Olafson, 1978; Sports Business Journal, 2000; cit. por Zeigler, 2001). No entanto, existem evidências de um programa, quase 2 (duas) décadas antes da data referida. Entre 1949 e 1959, a Florida Southern University oferecia um programa de gestão desportiva aprovado pelo Departamento da Educação da Florida intitulado “Baseball Business Administration” (Isaacs, 1964; cit. por Zeigler, 2001) O programa foi considerado como sendo o primeiro e consistia em temáticas semelhantes às da gestão desportiva da atualidade.

Além de também concluírem que a gestão desportiva é uma atividade que existe desde o século XIX na Europa e nos Estados Unidos da América (EUA), sendo que na prática, Nolasco et al., (2006) também apontam que a gestão desportiva na Europa era uma atividade de apoio ao desporto e à Educação Física, como por exemplo, a organização de clubes enquanto nos EUA destacava-se na organização do desporto

escolar e comunitário. Durante o século XX, na Europa e nos EUA, ao mesmo tempo que o desporto crescia e se criavam instituições mais sofisticadas, o até então sentido de liderança e de administração, deu lugar a funções universais, tais como: planeamento, direção, controlo, entre outros.

Pires e Sarmento (2001) concluem que o que a Gestão do Desporto é o resultado de um processo evolutivo em que começam a existir as primeiras sínteses reflexivas. Apesar de caminhos diferentes, a norte-americana consiste na base do desporto universitário das ligas e da gestão de negócios e a europeia com maior intervenção política da administração pública e da generalização da prática desportiva, através do “Desporto para Todos”. Nos EUA, na organização das práticas desportivas de competição escolar. Na Europa, nas atividades de lazer e competição organizadas pelos clubes sociais, promovidas e apoiadas pelo próprio Estado, concluindo com o pensamento de que na sociedade globalizada em que vivemos, ambos os modelos estão a ser cada vez mais comercializados pela indústria do entretenimento, o que irá influenciar o futuro desenvolvimento do desporto, e consequentemente, a gestão das suas práticas.

Berthoud et al. (2021) afirmam que não existe uma simples definição na literatura para gestão desportiva, mas um conjunto de atividades associadas: planeamento, organização, recursos humanos, controlo e direção, no contexto de uma organização com o principal objetivo de providenciar desporto ou atividades relacionadas com o desporto, como produtos ou serviços.

A mesma opinião é determinada por DeSensi et al. (1990; cit. por Berthoud et al., 2021), em que afirmam que a gestão desportiva é um conjunto de habilidades ou capacidades, dos próprios gestores, e que são uma combinação de planeamento, organização, direção, controlo, orçamentação, liderança e avaliação dentro do contexto de uma organização ou departamento, cujos produtos ou serviços estejam relacionados com o desporto ou atividade física.

Também é concluído por Chelladurai (1994; cit. por Berthoud et al., 2021) que a gestão desportiva é uma combinação de recursos, tecnologias, processos, pessoal e contingências situacionais para a produção e troca eficiente de serviços desportivos.

Em resumo, a gestão do desporto é vista pelos autores enquanto campo multifacetado que envolve uma variedade de atividades administrativas e operacionais. Os autores concordam sobre a necessidade de uma abordagem estratégica e adaptável que combine recursos humanos, finanças e tecnologia para alcançar objetivos desportivos. Os autores também complementam estas ideias com a importância do apoio das autarquias

locais, a evolução histórica das práticas da gestão do desporto e a convergência dos modelos norte-americano e europeu devido à comercialização global do desporto.

2.4.Associativismo Desportivo

As autarquias locais são entidades com uma intervenção notória na estrutura global do sistema desportivo, sendo também as principais financiadoras do associativismo e da própria atividade física, portanto é de realçar a importância que estas entidades têm no incentivo e desenvolvimento desportivo (Carvalho et al., 2009; p. 34).

Uma das frases comuns é de que os clubes desportivos têm substituído o papel do Estado na formação desportiva dos indivíduos que, devido à sensibilidade das famílias, capacidade económica ou talento desportivo, encontraram nos clubes desportivos o que a escola nunca lhes proporcionou (Constantino, 2002).

Pereira (2009) destaca a importância da crescente profissionalização dos atores nas diversas áreas do setor do desporto, dando assim um grande contributo para a melhoria das intervenções das câmaras municipais no desporto, destacando que o associativismo desportivo é uma das principais áreas de atuação das câmaras municipais.

Além do apoio financeiro para as atividades, obras ou formações, existem outros apoios autárquicos, tais como:

- Cedência de transportes e comparticipação para a aquisição de viaturas coletivas de transporte de pessoas;
- Cedência e/ou oferta de material e equipamento desportivo – apetrechamento;
- Prioridade e condições preferenciais no acesso aos equipamentos desportivos municipais;
- Apoio técnico, por exemplo, para organização de eventos desportivos e realização de projetos e/ou obras para equipamentos e sedes sociais;
- Apoio logístico;
- Apoio no acesso a informação (por exemplo divulgação de provas desportivas), legislação (estatuto de utilidade pública ou mecenato desportivo), documentação (caráter técnico), ações de formação e diferentes fontes de financiamento, públicas e privadas. (Pereira, 2009)

O mesmo autor, Pereira (2009) finaliza o seu pensamento deixando os desafios do futuro para as câmaras municipais:

- Aumentar o número de praticantes de atividades físico-desportivas;
- Aumentar os apoios, melhorar as condições de trabalho e aperfeiçoar as relações com o associativismo desportivo (avaliando os apoios concedidos);
- Aumentar o número de equipamentos desportivos e melhorar a qualidade dos existentes;
- Melhorar a qualidade dos espaços de jogo e recreio;
- Contribuir para a melhoria da qualidade dos agentes desportivos;
- Contribuir para a qualidade de vida das pessoas, através das atividades físico-desportivas.

O papel das autarquias locais no desenvolvimento do desporto é insubstituível dada a relevância e dimensão alcançadas no cenário do desenvolvimento desportivo nacional, logo, a missão das câmaras municipais, em matéria de desporto, consiste em criar, melhorar e aumentar com qualidade as condições de acesso da população à prática do desporto (Pereira, 2012; p. 207).

Os doze fatores de desenvolvimento do desporto, referidos por Pires (2007; p. 222), “são operadores de mudança e de progresso que têm por objetivo promover o desenvolvimento do desporto.” Os fatores de desenvolvimento do desporto visam alterar uma dada situação desportiva, para outra que seja qualitativamente melhor.

Ainda de acordo com o mesmo autor (Pires, 2007; pág. 222-224), os doze fatores de desenvolvimento do desporto são os seguintes:

- Orgânica: é constituída por organismos nacionais e internacionais, governamentais e não governamentais que moldam e promovem o desenvolvimento desportivo;
- Atividades: diversas modalidades desportivas em ação com diferentes dinâmicas organizacionais (formal, não formal e informal) e decorrer sob a responsabilidade institucional de diversos setores com objetivos próprios e dirigidos a grupos-alvo específicos;

- Marketing: estratégias aplicadas ao desporto para promover e difundir a prática desportiva, atendendo às necessidades da população com o mínimo de recursos possíveis;
- Formação: processo ativo de adquirir conhecimento, resultando na valorização técnica e humana dos participantes no desporto;
- Documentação: compreende o conjunto de literatura produzida para a área desportiva;
- Informação: abrange os mecanismos de transmissão de conteúdo relevante para o desporto pelos intervenientes no processo desportivo, com vista a otimizar o funcionamento do sistema desportivo;
- Instalações: incluem as infraestruturas necessárias para a prática desportiva, englobando tanto as áreas de prática desportiva como as unidades de apoio, tais como: balneários, arrecadações, entre outros;
- Apetrechamento: engloba todo o material necessário para a prática desportiva, tais como: balizas, tabelas, espaldares, entre outros;
- Quadros humanos: indivíduos envolvidos no processo de desenvolvimento desportivo, tais como: praticantes, técnicos, dirigentes, entre outros;
- Financiamento: mecanismos utilizados pelas organizações desportivas (clubes, associações, federações, empresas e outras entidades) para obter os recursos financeiros necessários para a sua atividade;
- Normativo: conjunto de legislação que regula o sistema desportivo;
- Gestão: conjunto de funções que permitem às organizações cumprir a sua missão.

A combinação de todos estes fatores dá origem a programas e projetos de desenvolvimento desportivo que têm como objetivo promover a mudança e o progresso no desporto.

Resumindo, os autores concordam com a importância das autarquias locais no financiamento e desenvolvimento do associativismo desportivo, atribuem um papel fundamental aos clubes na formação desportiva e a necessidade de uma abordagem profissional e estruturada na gestão do desporto. As ideias complementares abordam a substituição do Estado pelos clubes, a identificação de fatores de desenvolvimento desportivo e o suporte normativo oferecido pelas leis políticas públicas.

2.4.1. Constituição da República Portuguesa

Dado que nesta temática iremos abordar diferentes leis, torna-se importante definir o conceito de direito, que segundo Machado (2017) são um conjunto de normas de conduta social que regula a interação dos indivíduos na sociedade, estabelecidas com o objetivo de promover a paz, a justiça e o bem comum, e que são aplicadas coercivamente quando necessário.

Para fornecer um enquadramento legislativo do desporto, serão enunciados os principais documentos normativos, a começar pela lei da Constituição da República Portuguesa, aprovada a 2 de abril de 1976, onde se consagra o direito ao desporto a todos os cidadãos, assim como a função do Estado.

A lei da Constituição da República Portuguesa, nos seus Princípios Fundamentais, artigo 6.º - Estado Unitário – nº 1, refere o seguinte:

“O Estado é unitário e respeita na sua organização e funcionamento o regime autonómico insular e os princípios da subsidiariedade, da autonomia das autarquias locais e da descentralização democrática da administração pública.”. Ou seja, Portugal é um Estado unificado, mas respeita a autonomia das regiões insulares e promove a tomada de decisões a nível local sempre que possível, com ênfase na descentralização democrática.

No artigo 9.º - Tarefas Fundamentais do Estado – Alínea d), pode-se verificar que se destaca o compromisso do Governo Português em melhorar a qualidade de vida dos cidadãos, promover a igualdade, garantir o acesso aos direitos económicos, sociais, culturais e ambientais através de transformações e modernizações nas estruturas do país.

Na parte I – Direitos e Deveres Fundamentais -, Título I – Princípios Gerais -, verifica-se no artigo 13.º - Princípio da Igualdade – nº 1, que todos os cidadãos são iguais perante a lei e que todos têm a mesma dignidade social.

No artigo 46.º - Liberdade de Associação -, Título II – Direitos, Liberdades e Garantias -, Capítulo I – Direitos, Liberdades e Garantias Pessoais – lê-se que os cidadãos têm o direito de formar associações livremente, desde que não promovam a violência nem violem a lei penal, com garantias de que essas associações não sofrem interferência de autoridades públicas, exceto nos casos previstos por lei e mediante decisão judicial.

As menções ao desporto encontram-se após estas liberdades e podem ser encontradas na Parte I – Direitos e Deveres Fundamentais -, Título III – Direitos e Deveres Económicos, Sociais e Culturais -, Capítulo II – Direitos e Deveres Sociais -,

artigo 64.º - Saúde -, e artigo 70.º - Juventude -. Sendo que no artigo 64.º, nº 2, alínea b) refere a promoção da cultura física e desportiva e no artigo 70.º, nº 1, alínea d) refere que os jovens gozam de proteção especial na educação física e no desporto.

No capítulo III – Direitos e Deveres Culturais -, artigo 79.º - Cultura Física e Desporto -, nº 1 e nº 2, também se referem o direito de todos à cultura física e ao desporto, assim como, incumbe ao Estado promover, estimular, orientar e apoiar a prática do desporto e cultura física, prevenindo a violência no desporto, em colaboração com as escolas e as associações e coletividades desportivas.

Dado o que está constado no ponto acima, importa referir o que está descrito no artigo 235.º - Autarquias Locais -, Parte III – Organização do Poder Político -, Título VIII – Poder Local -, Capítulo I – Princípios Gerais -, em que se refere que as autarquias locais são entidades destinadas a promover os interesses das populações locais, sendo uma organização democrática do Estado.

Depois da leitura destes artigos da Constituição da República Portuguesa, tornam-se evidentes as competências do Estado perante os cidadãos de assegurar o direito ao acesso à prática desportiva, assim como à igualdade.

2.4.2. Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto

A Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto, Lei nº 5/2007, de 16 de janeiro, - que revogou a Lei nº 30/2004, de 21 de julho, Lei de Bases do Desporto, que por sua vez tinha revogado a Lei nº 1/90, de 13 de janeiro, Lei de Bases do sistema desportivo – define as bases das políticas de desenvolvimento da atividade física e do desporto. Desta presente lei, destacam-se as seguintes responsabilidades dos municípios a nível desportivo (adaptado de Meirim, et al., 2012; p. 82):

- Capítulo I - Objeto e princípios gerais
 - Artigo 1.º - Objeto;
 - Artigo 2.º - Princípios da universalidade e da igualdade;
 - Artigo 4.º - Princípios da coesão e da continuidade territorial;
 - Artigo 5.º - Princípios da coordenação, da descentralização e da colaboração.

O artigo 1.º (Objeto) estabelece os princípios fundamentais que orientam a elaboração das políticas de promoção da atividade física e do desporto.

O artigo 2.º (Princípios da universalidade e da igualdade) no nº1 e nº2 define que todos têm o direito à participação em atividades físicas e desportivas, independentemente da sua ascendência, sexo, raça, etnia, língua, origem geográfica, religião, crenças políticas ou ideológicas, nível de educação, situação financeira, posição social ou orientação sexual. Também se expressa referindo que a prática de atividades físicas e desportivas deve contribuir para promover a igualdade e não a discriminação entre homens e mulheres.

O artigo 4.º (Princípios da coesão e da continuidade territorial) no nº1, verifica-se que o desenvolvimento da atividade física e do desporto deve ocorrer de maneira harmoniosa e integrada, com o objetivo de reduzir as disparidades regionais e promover a inclusão social e a coesão nacional.

O artigo 5.º (Princípios da coordenação, da descentralização e da colaboração), no nº1 e nº2, trata-se da colaboração entre o Estado, as Regiões Autónomas e as autarquias locais que coordenam e harmonizam as ações que afetam direta ou indiretamente o desenvolvimento da atividade física e do desporto, dentro de um sistema descentralizado de responsabilidades e competências, sendo que em conjunto com as instituições de ensino, associações desportivas e outras entidades, públicas ou privadas promovem o desenvolvimento da atividade física e do desporto.

▪ Capítulo II – Políticas públicas

- Artigo 6.º - Promoção da atividade física;
- Artigo 7.º - Desenvolvimento do desporto;
- Artigo 8.º - Política de infraestruturas e equipamentos desportivos;

O artigo 6.º (Promoção da atividade física), no nº1 e nº2 reporta-se ao dever que o Estado, as Regiões Autónomas e as autarquias locais têm, de promover e disseminar a prática da atividade física, reconhecendo-a como um meio essencial para melhorar a condição física, a qualidade de vida e a saúde dos cidadãos, sendo que para atingir este fim, desenvolvem programas que têm como metas criar espaços públicos adequados para a atividade física e incentivar a integração da atividade física nos hábitos diários, promovendo assim a adoção de estilos de vida ativos. Além disso, procura-se conciliar a atividade física com a vida pessoal, familiar e profissional. Este esforço conjunto visa garantir que a atividade física seja acessível a todos, contribuindo para o bem-estar e a saúde da população.

O artigo 7.º (Desenvolvimento do desporto) no nº1, incumbe à Administração pública a responsabilidade de apoiar e promover a prática regular e de alto rendimento do desporto, realizado através da disponibilização de recursos técnicos, humanos e financeiros, assim como o incentivo às atividades de formação dos profissionais de desporto e funções de fiscalização.

O Artigo 8.º (Política de infraestruturas e equipamentos desportivos) do nº1 ao nº5, trata da política de infraestruturas e equipamentos desportivos em Portugal, estabelecendo a importância de proporcionar instalações desportivas de qualidade, de acesso público e inclusivas, em colaboração com as autoridades locais e com respeito pelos princípios de segurança e sustentabilidade ambiental.

- Capítulo IV – Atividade física e prática desportiva
 - Artigo 28.º - Estabelecimentos de educação e ensino;
 - Artigo 29.º - Pessoas com deficiência;
 - Artigo 30.º - Jogos tradicionais;
 - Artigo 31.º - Desporto na natureza;
 - Artigo 32.º - Provas ou manifestações desportivas em espaços públicos;
 - Artigo 40.º - Medicina desportiva;
 - Artigo 42.º - Seguros;
 - Artigo 43.º - Obrigações das entidades prestadoras de serviços desportivos;

O artigo 28.º (Estabelecimentos de educação e ensino), no nº1 e nº2 enfatiza a promoção da atividade física e do desporto nas escolas, registando que essas disciplinas devem fazer parte do currículo escolar para assim visar a formação completa dos alunos, incluindo a promoção da saúde e habilidades motoras. O artigo também se refere à necessidade de valorizar a participação ativa dos alunos, pais, responsáveis e autoridades locais, na organização das atividades desportivas escolares.

O artigo 29.º (Pessoas com deficiência) define que o Estado, as Regiões Autónomas e as autarquias locais, promovem a atividade física para pessoas com deficiência, garantindo a plena integração e participação social, proporcionando igualdade de oportunidades e que também forneçam ajudas técnicas e adaptadas às necessidades específicas desses cidadãos.

O Artigo 30.º (Jogos tradicionais) define que o Estado, as Regiões Autónomas e as autarquias locais apoiam e promovem os jogos tradicionais, dado que fazem parte do património cultural.

O Artigo 31.º (Desporto na natureza), no nº1 e nº2 regula a atividade física e desportiva em espaços naturais, focando a necessidade de respeitar o meio ambiente, preservar os recursos naturais e seguir as normas de gestão territorial, visando garantir a conservação da biodiversidade, a proteção dos ecossistemas e a promoção do turismo de natureza.

O Artigo 32.º (Provas ou manifestações desportivas em espaços públicos), no nº1, nº2 e nº3 estabelece a necessidade de parecer das federações desportivas para a realização de provas desportivas em espaços públicos dado que isso ajuda a garantir a segurança e a normalização com as regras e calendário da respetiva federação.

O Artigo 40.º (Medicina desportiva), no nº1 e nº2 estabelece requisitos para o acesso à prática desportiva, incluindo a necessidade de exames médicos para atestar a aptidão física dos atletas, visando proteger a saúde dos mesmos.

O Artigo 42.º (Seguros), no nº1, nº2 e nº3, institui a obrigatoriedade de seguros para agentes desportivos inscritos nas federações desportivas assim como para infraestruturas desportivas abertas ao público, garantindo dessa forma a cobertura de riscos associados à prática desportiva.

O Artigo 43.º (Obrigações das entidades prestadoras de serviços desportivos) estabelece obrigações para entidades que oferecem atividades físicas ou desportivas, que organizem eventos ou explorem instalações desportivas, incluindo os requisitos de segurança, formação de pessoal e seguros.

- Capítulo V – Apoios financeiros e fiscalidade

- Artigo 46.º - Apoios financeiros;
- Artigo 47.º - Contratos-programa;

O Artigo 46.º (Apoios financeiros), no nº1, nº2, nº3, nº4, nº7, aborda os apoios financeiros disponíveis para associações desportivas e eventos desportivos de interesse público. Define critérios para a concessão desses apoios e estabelece mecanismos de fiscalização e responsabilização.

O Artigo 47.º (Contratos-programa), no nº1 e nº2 define os requisitos para a concessão de apoios financeiros através de contratos-programa, incluindo a apresentação de programas de desenvolvimento desportivo e a caracterização dos custos e fontes de

financiamento. Esses apoios são específicos para fins de promoção e desenvolvimento desportivo, sendo insuscetíveis de apreensão judicial ou oneração.

Em resumo, a Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto é fundamental para o desenvolvimento da atividade física e do desporto em Portugal, reconhecendo a sua importância em diversos domínios e definindo as bases para a sua promoção, organização e regulamentação.

2.4.1. Contratos-programa de Desenvolvimento Desportivo

O Decreto-Lei nº 41/2019, de 26 de março de 2019, procede à terceira alteração ao Decreto-Lei nº 273/2009, de 1 de outubro alterado pelas Leis nº 74/2013, de 6 de setembro e Lei nº 101/2017, de 28 de agosto, que estabelece o Regime Jurídico dos Contratos-programa de Desenvolvimento Desportivo, e define que estes contratos são celebrados com vista à atribuição de apoios financeiros, materiais e logísticos, bem como a patrocínios desportivos, por parte do Estado, Regiões Autónomas ou das Autarquias Locais, com o objetivo de desenvolver o desporto.

Consideram-se programas de desenvolvimento desportivo, os programas regulares das entidades que promovem e dirigem a prática das modalidades desportivas a nível nacional, regional ou local. Incluem-se, também, projetos de construção ou melhoria de instalações desportivas, bem como direcionadas para o desenvolvimento e melhoria da prática desportiva em áreas da formação, documentação, investigação ou de relações com organismos internacionais.

Estes contratos devem conter elementos que, aquando da sua elaboração, contemplem a descrição das atividades, a previsão de custos, a autonomia financeira e as parcerias.

A entidade que concede os apoios é responsável por fiscalizar a execução dos contratos-programa, podendo realizar inspeções, inquéritos ou até solicitar uma auditoria externa.

Então, ao definir um programa de apoio financeiro, material ou logístico, é fundamental considerar o papel social na comunidade que é desempenhado pelos clubes, respeitando os princípios da transparência, rigor e imparcialidade na alocação e gestão de recursos públicos, consoante a legislação em vigor.

2.5. Gestão de Instalações Desportivas

Para Constantino (1999), os espaços desportivos são fundamentais para o desenvolvimento do desporto e que as autarquias devem ter esta questão central bem presente nas suas intervenções. O mesmo autor classifica os espaços desportivos em sete tipologias diferentes, nomeadamente:

- Espaços de representação desportiva: concebidos para espetáculos desportivos de alto nível. Elevados padrões de conforto e qualidade, tanto para atletas como para o público. Acarretam elevados custos de construção e manutenção. Podem ser adaptados para outras atividades com o mesmo nível de qualidade;
- Espaços de realização desportiva: concebidos para a prática normal do desporto associativo. No entanto também servem para preparação e treino;
- Espaços de preparação desportiva: instalações destinadas ao treino desportivo, abrangendo as componentes física, técnica, médica, entre outras. Não se destina à competição, mas ao apoio à preparação com sala de musculação, fisioterapia, entre outras;
- Espaços de formação física e desportiva: espaços para o ensino da educação física e o desporto escolar. As características devem obedecer aos programas curriculares;
- Espaços de condição física: concebidos para manutenção física e saúde da população, e podem ser ginásios comunitários, por exemplo;
- Espaços de recreação desportiva: espaços de caráter lúdico, informal;
- Espaços de evasão: localizados em ambientes naturais. Têm elevada procura pela prática desportiva se realizar ao ar-livre, por exemplo, rios e montanhas.

Além da importância dos espaços desportivos demonstrados anteriormente, Pereira (2009) afirma que os equipamentos desportivos municipais absorvem, em grande parte dos municípios a maior fatia do orçamento para o desporto, decorrente dos custos da sua construção, gestão, manutenção e apetrechamento.

O Decreto-Lei n.º 141/2009, de 16 de junho, no artigo 2º, alterado pelo Decreto-Lei n.º 110/2012, de 21 de maio, define a instalação desportiva como “...o espaço edificado ou conjunto de espaços resultantes de construção fixa e permanente,

organizados para a prática de atividades desportivas, que incluem as áreas de prática e as áreas anexas para os serviços de apoio e instalações complementares”.

O Regime Jurídico das Instalações Desportivas, supracitado, Decreto-Lei n.º 141/2009, de 16 de junho, alterado pelo Decreto-Lei n.º 110/2012, de 21 de maio, no artigo 5º define as instalações desportivas da seguinte forma:

- Instalações desportivas de base, que se podem subdividir em instalações recreativas ou instalações formativas;
- Instalações desportivas especializadas ou monodisciplinares;
- Instalações desportivas especiais para o espetáculo desportivo.

O mesmo Regime Jurídico, do artigo 6º ao artigo 9º, caracteriza cada uma das instalações acima enunciadas. Sendo que:

- As instalações desportivas de base recreativas destinam-se a atividades desportivas de carácter informal no âmbito das práticas recreativas de manutenção e de lazer ativo (recintos, pátios, minicampos, entre outros);
- As instalações desportivas de base formativa são concebidas para a educação desportiva de base, no âmbito do ensino e do associativismo desportivo (grandes campos de jogos, destinados ao futebol, râguebi e hóquei em campo, pistas de atletismo, pavilhões desportivos, entre outros);
- As instalações desportivas especializadas ou monodisciplinares são criadas e organizadas para atividades desportivas monodisciplinares (piscinas olímpicas, pistas de ciclismo, campos de ténis entre outros).
- As instalações desportivas especiais para o espetáculo desportivo são concebidas para a realização de manifestações desportivas, preparadas para receber público, meios de comunicação social e apetrechadas com os meios técnicos indispensáveis aos níveis mais elevados da prestação desportiva (estádios, pavilhões multiusos desportivos, hipódromos, entre outros).

Sarmiento (2017), além das tipologias, ainda classifica a modalidade desportiva a que se destinam:

- Grandes campos: são instalações desportivas vocacionadas para modalidades desportivas que se disputam em áreas exteriores de grandes dimensões, com equipas superiores a 11 (onze) jogadores e com cerca de 7000 m². Possuem dimensões superiores a 90mx45m. O tipo de piso é um

dos aspetos mais importantes neste tipo de instalação e que pode variar entre terra batida, relva natural e relva artificial;

- Pequenos campos: são áreas cobertas ou semicobertas destinadas, fundamentalmente, ao ténis e ao futsal, podendo ainda ser utilizadas para iniciação e recreação. Dado a sua “dimensão de cerca 40mx20m são excelentes recursos para a criação de espaços desportivos em áreas densamente urbanizadas”;
- Pavilhões: são instalações desportivas de enorme importância, principalmente em países com elevados níveis de pluviosidade. Consideram-se 3 (três) tipos de pavilhões: os multiusos (atividades desportivas e não desportivas), polidesportivos (diversas atividades desportivas), monodesportivos (uma atividade desportiva);
- Salas de desporto: são a tipologia mais representada, correspondem a espaços abertos de dimensões variáveis, mas sempre inferiores a 400m². Estas salas existem sobretudo no âmbito escolar e em academias e ginásios;
- Pistas de atletismo: são instalações desportivas de grandes dimensões, em piso artificial, podendo ser interiores e/ou exteriores. Têm a capacidade de suportar elevadas quantidades de utilizadores de forma simultânea;
- Piscinas: são instalações desportivas complexas de gerir pela diversidade e complexidade dos sistemas de funcionamento e controlo da sua qualidade. A normativa 23/93 CNQ, ponto 2.1, define a piscina como “uma parte ou um conjunto de construções e instalações que inclua 1 (um) ou mais tanques artificiais apetrechados para fins balneares e atividades recreativas, formativas ou desportivas aquáticas.”

Ademais, Sarmiento (2017) argumenta que as infraestruturas desportivas, sejam elas naturais ou artificiais, devem ser planeadas e construídas com o propósito principal da prática desportiva, destacando a necessidade de evolução tecnológica e importância crescente do desporto na sociedade, exigindo uma qualidade cada vez maior, abrangendo as necessidades dos praticantes, espetadores, jornalistas, meios técnicos para transmissões televisivas, segurança, serviços de socorro, acessibilidade e integração de aspetos informáticos, propondo ainda um modelo de conceção para estas infraestruturas:

1. Estudos prévios;
2. Dimensão da instalação (em função número e tipo de utilizadores, frequência e tipo de atividades e em estratégias de desenvolvimento);
3. Determinação da localização (proximidade com zonas residenciais, zonas escolares, zonas de lazer, áreas laborais, complementaridade com outros equipamentos sociais);
4. Viabilidade económica (modalidades a praticar, custos em recursos humanos, custos de manutenção, previsão de receitas a curto e longo prazo);
5. Projeto de arquitetura (funcionalidade dos serviços, acessibilidades, circuitos internos e características dos materiais);
6. Design (integração de Engenheiros e Arquitetos, definição de espaços desportivos e não desportivos, definição de acessos interiores e exteriores, definição de materiais a adquirir);
7. Caderno de encargos;
8. Plano de utilização (programas de utilização e manutenção);
9. Orçamentação (projeto – Arquiteto e paisagistas – instalação física – Engenheiro Civil – especialidades – eletricidade, águas e saneamento, gás, entre outras).

Acerca das infraestruturas desportivas, Constantino (1999) enumera alguns parâmetros essenciais para determinar a sua necessidade, tais como:

- Conhecimento das necessidades da população-alvo;
- Definição de prioridades com base nessas necessidades;
- Compreensão clara dos custos financeiros envolvidos;
- Escolha de instalações adequadas para satisfazer a necessidade dos utilizadores;
- Definição de um programa de construção.

A planificação das infraestruturas desportivas deve ser integrada no âmbito do planeamento e ordenamento do território (Constantino, 1999).

Resumindo, os autores convergem na importância de um planeamento cuidadoso e a adaptação das instalações desportivas às necessidades dos utilizadores. As ideias complementares enfatizam a evolução tecnológica, a classificação detalhada das

instalações desportivas e a gestão eficiente dos recursos para garantir a sustentabilidade e funcionalidade dos espaços desportivos.

2.6. Gestão de Eventos Desportivos

A palavra evento no dicionário “Infopédia”, da Porto Editora, resulta do latim *Eventu* e é definido enquanto acontecimento, sucesso, êxito.

Na gestão de eventos desportivos, e segundo Sá e Sá (1999), as pessoas que ajudam a desenvolver são elementos cruciais ao sucesso, daí a necessidade de sabermos como alocar os recursos humanos, como formar e informar sobre quais as competências, funções e tarefas.

Os eventos podem ser categorizados em diferentes tipologias, tais como: eventos de carácter internacional ou nacional, espetáculos, manifestações desportivas de massa e eventos de aventura e natureza, segundo Gresser e Bessy (2009; cit. por Ribeiro e Correia, 2022).

Pedro et al. (2007) definem o evento enquanto algo que tem data de realização, hora de início e de fim e também um local. Os mesmos autores defendem que o evento deve causar impacto e que seja bem-sucedido, pois o evento deve ser recordado pela positiva e não como uma tragédia. Quanto à tipologia dos eventos, os autores, afirmam existir oito tipos de eventos, particularmente:

- Feiras;
- Convenções de vendas;
- Congressos;
- Workshops;
- Eventos sociais;
- Eventos culturais;
- Eventos desportivos;
- Outros tipos de eventos.

Os vários tipos de eventos podem ser classificados segundo vários critérios, tais como a finalidade (institucionais ou promocionais), a periodicidade (esporádicos, periódicos ou de oportunidade), as áreas de abrangência (locais, regionais, nacionais e internacionais), o âmbito, o público-alvo (corporativos ou eventos para o consumidor) ou o nível de participação (Pedro et al., 2007).

As classificações dos eventos desportivos podem ser desportivas, sociais, religiosas, políticas, empresariais, setoriais e especiais em função da sua estrutura, dinâmica e públicos-alvo, de acordo com Sachetti, J. (2009; cit. por Sarmento, 2017).

Sá e Sá (2009) definem o evento enquanto um acontecimento para um determinado propósito e que se realiza num espaço e num período de tempo, sendo que este não se reduz apenas ao momento do evento, mas sim a partir do momento em que se planeia, comunica, executa e se “desmonta”. Para que um evento seja bem-sucedido é necessário um planeamento cuidado e rigoroso. Para estes autores, não só os eventos de grande dimensão têm impacto no meio ambiente, no entanto, a dimensão de cada evento terá a mesma proporção de impacto à sua volta, tanto a nível social, cultural, ambiental, político ou económico. Assim sendo, os autores, analisam os impactos:

- Social: fortalecimento do orgulho comunitário, aumentar a participação comunitária...;
- Cultural: revitalização de tradições...;
- Ambiental: aumentar consciência ambiental, mudanças de práticas...;
- Político: prestígio internacional, coesão social...;
- Económico: criação de empregos, turismo...

Constantino (2006; cit. por Sarmento, 2017), refere que o evento desportivo pode constituir enorme notoriedade para os organizadores, para os participantes e para o local onde se realiza.

Pereira (2009) constata que algumas câmaras municipais patrocina inúmeros eventos desportivos a nível financeiro, logístico e equipamentos, uma vez que estão em causa o acesso a formas de expressão e a níveis de prática desportiva que a população, habitualmente, não tem condições para usufruir, despertando assim novas vontades e motivações para diferentes práticas desportivas, a rentabilização económica dos equipamentos, além de interesses relacionados com a promoção turística.

Esta ideia também é aceite por Sarmento et al. (2011), pois afirmam que o evento desportivo tem todas as características gerais de um qualquer evento, acrescidas de um conjunto de especificidades. Também, os mesmos autores, consideram o evento um excelente catalisador, independentemente do contexto, desde que seja devidamente enquadrado. A potencialidade do evento desportivo tem vindo a crescer dada a valorização da sociedade ao entretenimento, diversão e prazer.

Chappelet e Parent (2015), definem o evento desportivo como um termo genérico que abrange desde as competições desportivas locais até aos Jogos Olímpicos. Os eventos são muito mais do que competições entre atletas, são reuniões sociais e mediáticas que reúnem um grande número pessoas e atividades em torno do evento desportivo.

Ainda os mesmos autores, Chappelet e Parent (2015; cit. por Ribeiro e Correia 2022) afirmam que os eventos desportivos podem ser categorizados de acordo com o tamanho, características espaciais (duração e/ou periodicidade), e com base no seu objetivo financeiro.

A ideia de reunião também é partilhada por Bladen et al. (2017) dado que consideram os eventos enquanto reuniões de natureza temporária e propositadas de pessoas, fisicamente ou online. São, frequentemente, manifestações de rituais e são, de alguma forma, ocorrências únicas. Segundo os autores, a gestão de eventos é uma organização e coordenação de atividades necessárias para alcançar os objetivos dos eventos.

Existem dois objetivos principais na gestão de eventos desportivas, segundo Ferrand (2021), o primeiro objetivo principal é proporcionar uma experiência da qualidade esperada às partes interessadas (*stakeholders*), ao mesmo tempo que cria emoções partilhadas e melhora o perfil da marca do evento e a reputação do organizador. O segundo objetivo principal é ter um impacto sustentável e deixar um legado positivo ao território anfitrião. O mesmo autor recorda que a norma ISO 2021 (Organização Internacional da Normalização, 2012) foi desenvolvida para garantir que os eventos deixem um legado positivo em termos de benefícios económicos, ambientais e sociais.

Ribeiro e Correia (2022) afirmam que um evento de desporto pode ser descrito como um evento planeado, no qual as atividades desportivas ocorrem num local e horário específicos, com o objetivo de promover uma relação positiva entre a organização e o seu público-alvo, visando alcançar metas específicas.

A classificação de eventos também é partilhada por Sarmiento et al. (2011), em que referem quatro níveis de classificação, dada a sua dimensão:

- Megaeventos: de nível internacional e com duração superior a oito dias;
- Grandes eventos: de nível internacional e com participação de milhares de atletas e de espetadores;
- Pequenos eventos: de nível nacional ou internacional, com duração limitada e pequena participação de atletas e espetadores;

- Micro eventos: vocacionados para campeonatos e torneios de menor relevância competitiva.

Os mesmos autores propõem a existência de três fases na preparação de um evento, sendo que a primeira fase é o pré-evento, onde são desenvolvidas estratégias de comunicação com o objetivo de criar um ambiente de interesse positivo e expectativa entre o público-alvo em relação ao evento. A segunda fase é o evento, o ponto fulcral do projeto que concentra todas as atenções. A terceira fase é o pós-evento, onde se procura manter a memória do evento junto do público-alvo e estimular o interesse contínuo pela atividade, assim como uma possível reedição.

Em relação às fases de organização de um evento desportivo, Ribeiro e Correia (2022), definem quatro fases:

1. Fase inicial de conceção: reconhecimento das necessidades e estrutura e identificação de objetivos;
2. Fase de planeamento operacional: planeamento das áreas funcionais, metodologias;
3. Fase de implementação e controlo: colocar em ação o planeamento efetuado, monitorização e controlo;
4. Fase de avaliação e renovação: colocar em ação o planeamento efetuado, monitorização e controlo.

Em resumo, os autores concordam que os eventos desportivos são atividades organizadas que têm impacto social, cultural, económico e ambiental. As ideias complementares compreendem a categorização dos tipos de eventos, as fases de organização e os objetivos principais de proporcionar experiências de grande qualidade e deixar um legado positivo.

3. Contextualização da Prática

3.1. Caracterização da Entidade de Estágio

3.1.1. Caracterização do Concelho da Póvoa de Varzim

As origens da Póvoa de Varzim remontam a tempos antigos, sendo que a primeira fonte escrita, identificadora do território – Villa Eurazini -, surge em 953 e pertence ao cartulário da Colegiada de Guimarães, designado por Livro de Mumadona.

A partir da pesca e da agricultura formaram-se três formas de subsistência: o enraizamento ribeirinho, centrado exclusivamente na pesca; o estabelecimento na beira do mar, onde se obtém recursos do mar e da terra; a sedentarização no interior, ligada à terra firme. Desta forma, as limitações geográficas e as atividades económicas moldaram diferentes tipos de pessoas: o pescador poveiro, que vive em estreita conexão com o mar e pouco sabe sobre os segredos da terra e sua produção; o habitante de Aver-O-Mar e Aguçadoura, que está comprometido tanto com a terra quanto com o mar; e por fim, o agricultor do interior, cujo mar lhe faz sentir respeito.

A 16 de junho de 1973, pelo Decreto-Lei 310/73 a Póvoa de Varzim ganhou o estatuto de cidade.

O Município da Póvoa de Varzim, no distrito do Porto, está localizado na região norte e no Grande Porto. Situa-se na costa atlântica, aproximadamente 30 km a norte da cidade do Porto. As suas fronteiras são com o município de Esposende a norte, com Barcelos a nordeste, Vila Nova de Famalicão a leste, Vila do Conde a sul e o oceano Atlântico a oeste.



Figura 2 - Mapa do Concelho da Póvoa de Varzim

O intenso crescimento da cidade influenciou a sua morfologia, tornando-a predominantemente urbana, com grandes edifícios de apartamentos muito próximos à linha costeira, resultando na área de maior densidade populacional do município. Um dos fatores que mais contribuiu para esse crescimento urbano foi a construção de uma estrada ao longo da extensa faixa de areia, que constitui uma das maiores praias de Portugal. O clima Atlântico temperado proporciona verões agradáveis e atrai um elevado número de veraneantes para estas praias. O município abrange uma área de 82 Km², dividida em 12 freguesias: Aver-O-Mar, Aguçadoura, Amorim, Argivai, Balasar, Beiriz, Estela, Laúndos, Navais, Póvoa de Varzim, Rates e Terroso.

Em 2021, de acordo com o Instituto Nacional de Estatística, o município tinha uma população de 64. 255 habitantes, o que consiste numa variação face a 2001 em um aumento de 847 pessoas.

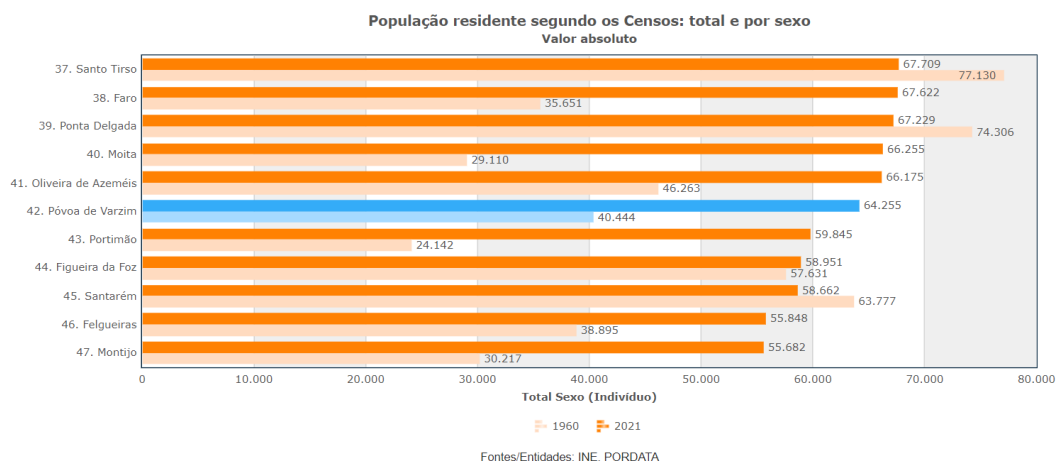


Figura 3 - População Residente na Póvoa de Varzim

3.1.2. Estrutura Orgânica e Organizativa do Município da Póvoa de Varzim

A estrutura orgânica do Município da Póvoa de Varzim é regulada por um documento base de suporte à organização e gestão da atividade autárquica, estabelecendo a estrutura orgânica e as competências de cada uma das áreas organizacionais devendo seguir os seguintes princípios orientadores:

- Princípio da transparência: a orgânica deve refletir a organização efetiva dos serviços e integrar todas as componentes, equipamentos e infraestruturas pertencentes à administração municipal;

- Princípio da eficiência: a orgânica deve maximizar resultados, em termos de quantidade e qualidade, com os recursos humanos e materiais existentes, contribuindo para o incremento da produtividade dos serviços individualmente e da instituição no seu conjunto;
- Princípio da simplificação organizacional: a estrutura organizacional deve, se possível, manter um número reduzido de níveis hierárquicos por forma a facilitar o comando e a comunicação. No entanto, sempre que necessário, poderão ser introduzidos níveis intermédios para potenciar a coordenação;
- Princípio da unidade de comando: a orgânica deve construir-se evitando que a mesma área tenha mais de um responsável hierárquico, quer técnico, quer político; não obstante é possível que as divisões multifuncionais dependam de mais de um responsável político, em cujo caso os responsáveis de setor dessas divisões poderão reportar a responsáveis políticos diferentes;
- Princípio da consistência funcional: a orgânica deve assegurar âmbitos temáticos semelhantes ou relacionados em cada Divisão, assim como identidade de funções e tarefas dentro das várias áreas que a integram;
- Princípio da homogeneidade interna: a orgânica deve garantir que no interior de cada componente e, concretamente, dentro de cada divisão existem homogeneidades em termos de recursos, objetivos e tarefas;
- Princípio da recompensa: a orgânica deve permitir que as chefias intermédias assumam responsabilidades que possam ser recompensadas;
- Princípio da antecipação: a orgânica deve possuir componentes que introduzam algum grau de flexibilidade, permitindo acomodar novas competências, serviços e/ou valências, em prazos relativamente curtos.

A estrutura organizativa dos Serviços Municipais da Póvoa de Varzim adota o modelo de estrutura hierarquizada, constituída por:

- Divisões: unidades orgânicas de carácter flexível com atribuições de âmbito organizacional e operativo, que integram áreas funcionais similares e relacionadas, constituindo-se fundamentalmente como unidades técnicas de organização, execução e controlo de recursos e atividades, lideradas por um dirigente intermédio de 2º grau (Chefe de Divisão);

- Setores: subunidades orgânicas de carácter flexível com atribuições de âmbito organizacional e instrumental, que podem ser lideradas por um dirigente intermédio de 3º grau (Coordenador Técnico de Setor), em função da entidade e conteúdos da área respetiva. Compete ao Presidente da Câmara decidir sobre a atribuição de um dirigente intermédio a estas subunidades;
- Secções: subunidades operacionais de carácter técnico-administrativo e logístico que agregam atividades executivas nas diversas áreas da gestão municipal e que, regra geral, são geridas por pessoal com funções de coordenação. No entanto, ao Presidente da Câmara poderá alocar um dirigente intermédio a estas subunidades, se assim se justificar pela abrangência e complexidade das atividades associadas. Neste âmbito tratar-se-á de um dirigente intermédio de 4º grau (Coordenador de Secção);
- Gabinetes: subunidades de apoio e assessoria aos Órgãos Municipais;
- Serviços: subunidades funcionais que agregam atividades operativas e executivas, coordenadas preferencialmente por um técnico superior.

Enquanto subunidade de dependência da Presidência e Vereação, cabe ao Setor do Desporto:

- Gerir os equipamentos desportivos Municipais;
- Cooperar com todas as instituições de carácter desportivo na realização de ações que estes desenvolvam;
- Fomentar o associativismo desportivo no Município, monitorizando os programas de apoio ou contratos-programa com financiamento anual;
- Desenvolver e apoiar o desporto e a recreação através de complexos desportivos, pavilhões desportivos e espaços físicos naturais ou especialmente vocacionados para esses fins, como sejam praias e parques.

Organograma

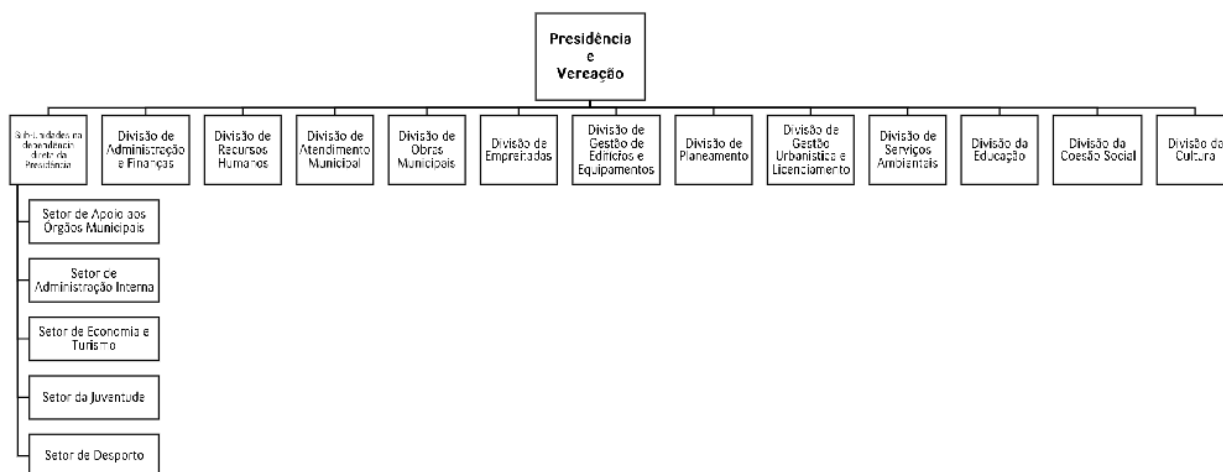


Figura 4 - Organograma Câmara Municipal da Póvoa de Varzim

Pelo facto de não existir um organograma para o setor do desporto, propus um em concordância com o responsável e Coordenador do Setor do Desporto:

PROPOSTA DE ORGANOGRAMA
PARA O SETOR DO DESPORTO

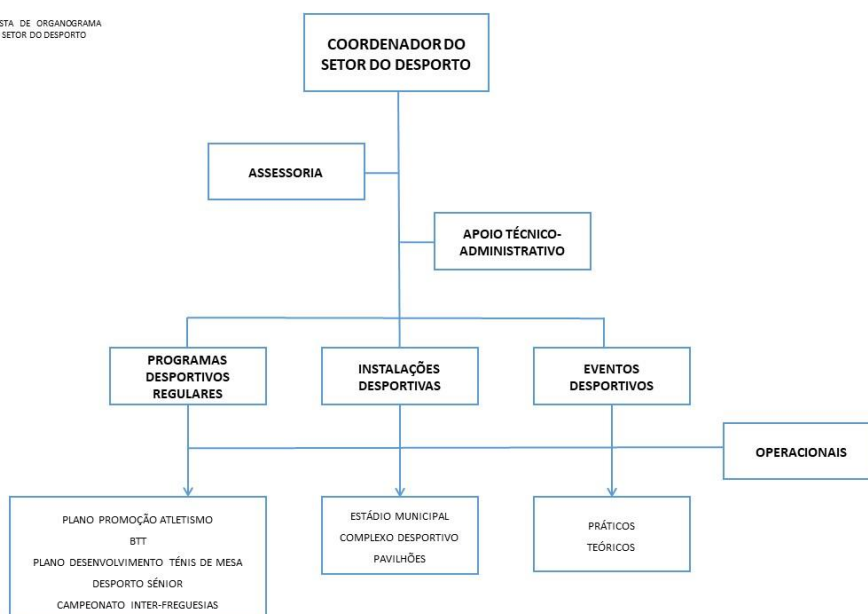


Figura 5 - Proposta de Organograma para o Setor do Desporto

3.1.3. Estádio Municipal e Complexo Desportivo da Póvoa de Varzim

Com uma estrutura desportiva de elevada qualidade inaugurada em 2003, o Estádio Municipal da Póvoa de Varzim está integrado na extensa área verde do Parque da Cidade e foi concebido com o propósito de acolher eventos de atletismo e jogos de futebol a nível profissional, destacou-se também como centro de estágio para a seleção da Bulgária, durante o Euro 2004.

Além da sua vertente competitiva, o estádio é frequentemente utilizado para treinos e jogos por diversas equipas e coletividades. Adicionalmente, encontra-se disponível para arrendamento pelo público em geral.

A sua localização é de excelência, pois fica situado à principal via de acesso rodoviário à Póvoa de Varzim, a A28, que liga Viana do Castelo ao Porto, o estádio está situado a apenas 24km do Aeroporto de Pedras Rubras.

Os espaços desportivos do estádio municipal e complexo desportivo, integram:

- Estádio municipal:
 - Campo em relva natural;
 - Balneários para atletas;
 - Balneários para equipas técnicas;
 - Balneário para árbitros;
 - Posto médico/enfermaria;
 - Sala de imprensa / reuniões / formação;
 - Arrecadações;
 - Bar;
 - Iluminação do estádio;
 - Pista de atletismo oficial (400m);
 - Torre para vídeo-*finish* e comunicação social;
 - Hall de entrada;
 - Secretaria e receção;
 - Sanitários públicos;
 - Parque de estacionamento para 200 carros e 2 autocarros.

- Complexo desportivo:
 - Campo em relva natural;
 - 2 (dois) campos em relva sintética;
 - Balneários para atletas;
 - Balneários para equipas técnicas;
 - Balneário para árbitros;
 - Ginásio;
 - Posto médico/enfermaria;
 - Arrecadações;
 - Iluminação do estádio;
 - Secretaria e receção;
 - Sanitários públicos;
 - Parque de estacionamento para 100 carros e 2 autocarros.



Figura 6 - Imagem Satélite do Estádio Municipal e Complexo Desportivo

4. Realização da Prática Profissional

Como referido na introdução, no subcapítulo da estrutura do relatório de estágio profissionalizante, neste capítulo serão exploradas as atividades desenvolvidas durante o período do estágio profissionalizante, assim como uma reflexão às mesmas.

A realização deste estágio profissionalizante proporcionou uma oportunidade singular para aplicação dos conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do Mestrado em Gestão Desportiva, permitindo, assim, uma melhor e maior imersão no contexto profissional da Gestão Desportiva.

O estágio profissionalizante decorreu de 27 de setembro de 2023 a 30 de maio de 2024, perfazendo uma carga horária total de 1060 horas, tendo sido efetuadas de segunda-feira a sexta-feira e em alguns fins-de-semana, com horários flexíveis que podiam ser diurnos e também noturnos, dependendo das atividades.

3 Eixos de Atuação	Objetivos	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai
GESTÃO DE INSTALAÇÕES DESPORTIVAS	Manual de Operações com Checklists de Manutenção dos Espaços Desportivos e Registo de Consumos									
	Documento para Definir Taxa de Ocupação dos Espaços Desportivos									
	Manual de Regras e Boas Práticas dos Espaços Desportivos para Utilizadores									
	Elaboração de Proposta de Utilização dos Espaços Desportivos									
ASSOCIATIVISMO DESPORTIVO	Certificação de Clubes da AFPPV		Reunião AFP e AFPPV		Reunião AFP e AFPPV			Visita Técnica Esp. Desp.		
	Análise e Apoio Técnico ao Processo de Tomada de Decisão para os Contratos-Programa de Desenvolvimento Desportivo									
GESTÃO DE EVENTOS DESPORTIVOS	Participação e/ou Organização na Realização de Eventos Desportivos									

Figura 7 - Planeamento de Estágio Profissionalizante

A figura acima apresenta as atividades realizadas e o seu período temporal, sendo a Gestão de Instalações Desportivas, o Associativismo Desportivo e a Gestão de Eventos Desportivos os três eixos de atuação do estágio profissionalizante.

4.1.Associativismo Desportivo

4.1.1. Certificação de clubes

A FPF iniciou, em janeiro 2015, um programa de certificação de entidades formadoras nos clubes desportivos com o objetivo de melhorar o processo de formação de atletas de futebol e futsal em Portugal e também com o intuito de dar resposta à legislação prevista sobre esta matéria, ou seja a Lei 28/98 de 26 de junho, entretanto substituída pela Lei 54/2017 de 14 de Julho, em que refere que para efetuar registos de contratos de formação desportiva, o clube tem de obter a certificação como entidade formadora.

O processo de certificação de entidades formadoras visa avaliar, reconhecer e certificar a atividade das entidades que oferecem formação nas modalidades de futebol e futsal a praticantes até aos dezanove anos de idade, independentemente do seu contexto competitivo, e dessa forma contribuir para o aumento dos padrões de qualidade do processo de formação dos praticantes. Ainda de referir que a certificação de entidades formadores só tem a validade de uma época desportiva.

O processo de certificação pode ser descrito em sete passos:

1. Registo;
2. Enquadramento inicial;
3. Autoavaliação;
4. Visita técnica;
5. Relatório preliminar;
6. Audiência de interessados;
7. Relatório final.

1. Registo:

O registo na plataforma de certificação consiste na introdução dos dados do clube que representam, com um email de acesso e password. Além da inscrição na plataforma de certificação, os clubes também se inscreveram no portal da bandeira da ética. A bandeira da ética, tutelada pelo IPDJ / PNED, compreende diversos objetivos, tais como:

- Inovar, mediante a criação de uma metodologia para certificação dos valores éticos no desporto;
- Garantir uma metodologia flexível e útil para todo o tipo de agentes do sistema desportivo;
- Implementar um processo que identifique e promova boas práticas no desporto;
- Promover a visibilidade de iniciativas multiplicáveis e reconhecer a ação dos agentes do sistema desportivo.

2. Enquadramento inicial:

Nesta fase, após terem acedido à sua área de trabalho na plataforma de certificação, as entidades devem responder a um conjunto de questões que permitirão definir a que nível de certificação estarão em condições de se candidatar desde CBFF até às cinco estrelas.

3. Autoavaliação:

Na autoavaliação, as entidades/clubes, terão de responder a nove critérios principais e seus subcritérios. Esses critérios estão divididos nos seguintes tópicos:

1. Planeamento e orçamento;
2. Estrutura organizacional e regulamento interno;
3. Recrutamento e/ou angariação;
4. Formação desportiva;
5. Acompanhamento médico-desportivo;
6. Acompanhamento escolar, pessoal e social;
7. Recursos humanos;
8. Instalações e logística;
9. Produtividade.

Para cada nível de certificação (desde CBFF até cinco estrelas) está definido um conjunto de critérios e subcritérios obrigatórios, para que a entidade possa obter a classificação associada ao nível de certificação a que se candidata;

4. Visita técnica:

A visita técnica serve, sobretudo, para confirmar no terreno a situação descrita pela entidade na autoavaliação, assim como apontar possíveis melhoramentos.

5. Relatório preliminar:

O relatório preliminar de avaliação tem por base a autoavaliação submetida pela entidade e a validação efetuada durante a visita técnica.

6. Audiência de interessados:

Durante este período, a entidade pode contestar, questionar e corrigir as situações identificadas no relatório preliminar.

7. Relatório final:

Relatório de avaliação final, após a entidade, em sede de audiência de interessados, ter tido oportunidade de contestar ou corrigir as situações identificadas no relatório preliminar. Este relatório final indicará à comissão de certificação qual a proposta de certificação final de cada entidade, no final de todo o processo, ou seja, a nota final.

Após a explicação do que “em que consiste o processo de certificação” e quais os seus trâmites, passarei a explicar o que foi feito na prática.

1. Registo:

O registo na plataforma de certificação foi feito a 24 de outubro de 2023, no estádio Municipal da Póvoa de Varzim, pelas 21h, onde se realizou uma breve reunião com os quatorze clubes da AFPPV, a AFPPV e a AF Porto. Dos quatorze clubes da AFPPV, três não se mostraram disponíveis para se envolverem no processo.

Certificação de Clubes

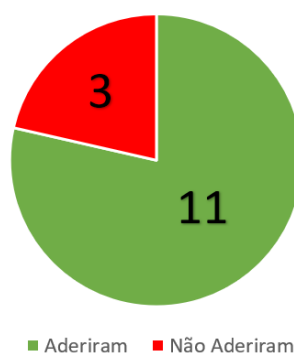


Figura 8 - Clubes Inseridos no Processo de Certificação

A inscrição na plataforma da certificação - por parte dos onze clubes que se mostraram disponíveis - consistiu na introdução dos dados do clube que representam, com um email de acesso e password.

Além da inscrição na plataforma de certificação, os clubes também se inscreveram no portal da bandeira da ética. A bandeira da ética, tutelada pelo IPDJ / PNED, compreende diversos objetivos, tais como:

- Inovar, mediante a criação de uma metodologia para certificação dos valores éticos no desporto;
- Garantir uma metodologia flexível e útil para todo o tipo de agentes do sistema desportivo;
- Implementar um processo que identifique e promova boas práticas no desporto;
- Promover a visibilidade de iniciativas multiplicáveis e reconhecer a ação dos agentes do sistema desportivo.

A reunião teve a seguinte ordem de trabalhos:

- O vice-presidente da AF Porto, Dr. Domingos Santos, deu início aos trabalhos, agradecendo a presença dos clubes e abordando a necessidade dos clubes se atualizarem e assim prestarem um melhor serviço à comunidade e ao desporto;
- O responsável pelo setor do desporto da Câmara Municipal da Póvoa de Varzim, Dr. Bruno Albuquerque, também agradeceu a presença dos clubes – onze clubes amadores - que se dispuseram a escutarem em que consiste o processo de certificação e garantindo o apoio da autarquia local para os clubes que se demonstrassem interessados na certificação. Esse apoio seria técnico, no esclarecimento de dúvidas e no apoio à redação de documentos, por parte deste estagiário, dado já ter experiência no processo;
- Após os agradecimentos e reconhecimento dos clubes presentes, procedeu-se a uma explicação pormenorizada dos critérios (nove critérios e diversos subcritérios), pelo Professor Nuno Carvalho da AF Porto, para atingir o pretendido, que seria atingirem o nível CBFF;
- Após a reunião e explicação acerca do processo, alguns clubes mostraram-se reticentes, enquanto outros sentiram-se motivados a melhorar os clubes que representam. Dos clubes presentes, três comunicaram que não estavam interessados devido ao trabalho que o processo daria.

2. Enquadramento inicial:

Dos clubes / entidades que se mostraram motivados e dispostos a fazerem o processo de certificação, foi-lhes pedido que durante o dia seguinte procedessem ao enquadramento inicial (ponto 2), pois seriam agendadas reuniões individuais com cada clube / entidade, para proceder à submissão da candidatura em que a 1ª fase terminaria a 31 de outubro de 2023.

O enquadramento inicial apresenta quadros de preenchimento com informações acerca dos escalões que o clube tem, o número de atletas por escalão, a quantidade de treinadores, etc. Após terem respondido a um conjunto de questões, estas permitirão definir a que nível de certificação estarão em condições de se candidatar desde CBFF até às cinco estrelas.

3. Autoavaliação:

As reuniões individuais com os clubes realizaram-se no estádio municipal e nesta primeira fase – como noutras fases seguintes - foi dado acompanhamento técnico e documental, assim como esclarecimento de dúvidas em relação aos documentos necessários.

Depois de os clubes terem submetido o processo nesta primeira fase, ficaram com a responsabilidade de organizar e melhorar documentos, assim como obter documentos essenciais para o processo ser aprovado, tal como, a título de exemplo, o registo criminal de todos os agentes do clube que estão ligados aos escalões de formação.

Nesta fase do processo de certificação o meu trabalho foi mais incisivo no apoio técnico na redação de documentos, como por exemplo, o manual de acolhimento e boas práticas, documento obrigatório e essencial, onde se tratam diversos temas, divididos em quatro pontos principais, sendo que, para CBFF:

- Ponto I (introdução):
 - Missão, visão e objetivos;
 - Organograma;
 - Plano de infraestruturas;
 - Condições exigidas pelo clube para a prática desportiva.
- Ponto II (normas de conduta):
 - Atelas, dirigentes, técnicos, staff;
 - Treino e competição;
 - Escola;

- Transportes;
- Integridade, apostas e match-fixing.
- Ponto III (normas sobre o acompanhamento de praticantes):
 - Recomendações alimentares e de hidratação;
 - Infograma de emergência médica;
 - Acompanhamento escolar, pessoal e social;
 - Relação com pais e/ou encarregados de educação.
- Ponto IV (Infrações e quadro disciplinar):
 - Geral;
 - Específico.

4. Visita técnica:

A principal razão para as visitas técnicas por parte dos auditores é perceber a relação entre o que são os documentos submetidos na plataforma de certificação e a realidade do dia-a-dia por parte dos clubes. A visita técnica verifica que por vezes além de documentos muito bem elaborados na prática não se verifica a sua aplicação.

No entanto, e diversas vezes, verifica-se o oposto em clubes de pequena dimensão, que o que fazem na prática é muito mais elaborado do que apresentam nos documentos, ou seja, a título de exemplo, os clubes podem não ter software de treino, mas terem esses mesmos pressupostos e boas práticas (planos de treino) redigidos numa folha Excel e neste caso os auditores valorizam e ajudam na introdução desses documentos no processo de certificação.

Acompanhando uma equipa de auditores, com a presença do responsável do Setor do Desporto, verifiquei o trabalho de um clube, onde as práticas acima descritas foram implementadas. As visitas técnicas concluíram a 31 de março de 2024.

5. Relatório preliminar:

O relatório preliminar é uma pré-avaliação final em que vem demonstrado o que ainda precisa de ser melhorado para no relatório final haver uma aprovação ao enquadramento inicial proposto. Este relatório preliminar foi enviado para os clubes a 14 de abril de 2024.

6. Audiência de interessados:

A audiência de interessados é para os clubes que ao receberem o relatório preliminar querem melhorar o seu trabalho. Nestes casos, reuni com os diferentes clubes e tendo por base o relatório preliminar seleccionamos na plataforma de certificação quais os pontos a melhorar para a próxima e última reabertura do processo, na plataforma de certificação, que decorreu de 29 de abril de 2024 a 6 de maio de 2024.

7. Relatório final

O relatório final é avaliação final de todo o processo. Dos onze clubes que se prestaram a integrar o processo de certificação foram aprovados sete clubes, sendo que:

- Cinco clubes certificados enquanto Centro Básico de Formação de Futebol;
- Dois clubes certificados enquanto Escola de Futebol com uma estrela.

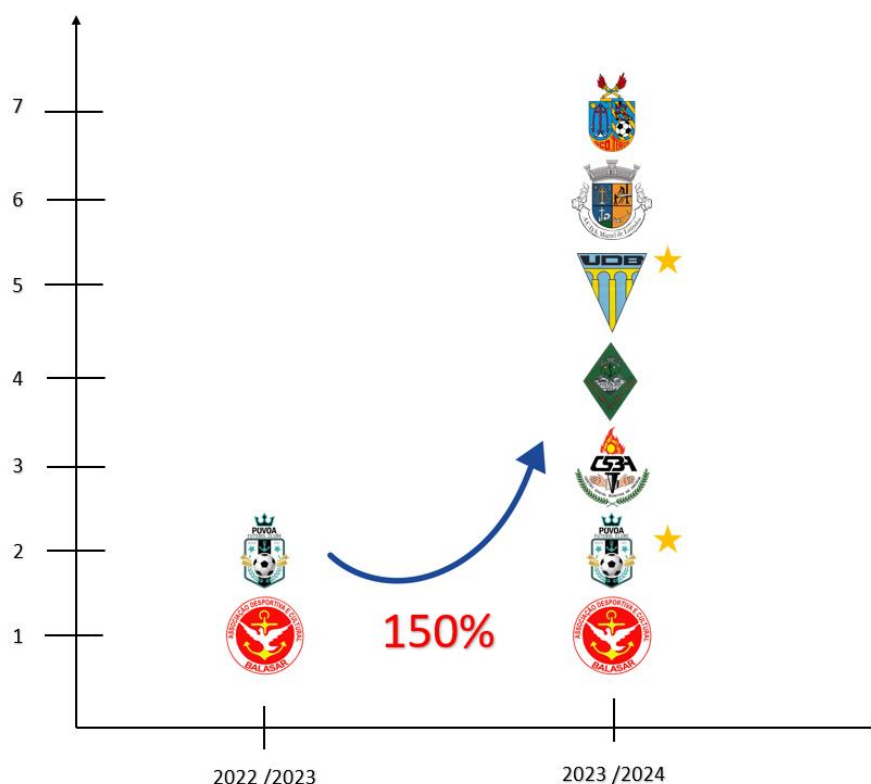


Figura 9 - Crescimento do Número de Clubes Certificados

Os restantes quatro clubes não se certificaram devido a questões estruturais e/ou organizacionais, no entanto ficaram com registos para melhorias futuras e poderem candidatar-se novamente para a próxima época desportiva e assim atingir-se a quase totalidade de clubes certificados do Campeonato Inter-Freguesias do Concelho da Póvoa de Varzim.

4.1.2. Contratos-programa de Desenvolvimento Desportivo

O trabalho de estágio desenvolvido neste tópico, foi o de apoio técnico ao processo de tomada de decisão na fase de instrução do processo dos contratos-programa de desenvolvimento desportivo.

De referir que a autarquia da Póvoa de Varzim utiliza software de informação interna, entre unidades orgânicas. Este software é da Medidata, Sigma Flow.

O pedido de apoio das associações nos contratos-programa de desenvolvimento desportivo tem os seguintes requisitos:

1. Associações enviam pedido de apoio ao Presidente da Câmara Municipal da Póvoa de Varzim;
2. Presidente da Câmara Municipal da Póvoa de Varzim toma conhecimento e remete para vereador do desporto;
3. Vereador do desporto toma conhecimento e remete para responsável do setor do desporto, onde nesta fase é constituída informação acerca do histórico dos contratos-programa dos anos anteriores. Nesta fase, o meu trabalho de apoio ao responsável do setor do desporto centrou-se na elaboração de um estudo de comparação aos diversos parâmetros em que a associação se propõe a realizar diversas atividades e o número de praticantes, informando se estes estão a desempenhar atividades desportivas no inter-freguesias, em campeonatos distritais e/ou nacionais. Este quadro de comparação dos anos anteriores determina se as associações aumentaram, diminuíram ou mantiveram o que se propuseram fazer. Esta análise é remetida novamente para o vereador do desporto que, concordando, avança para fase seguinte;
4. Depois da análise e aprovação da informação anterior, esta é enviada para Divisão de Finanças para verificação das condições administrativo-financeiras;

5. Após confirmação da Divisão de Finanças é enviada para Gabinete de Controlo Interno para validação dos requisitos do artigo 125º da norma de controlo interno, da Câmara municipal da Póvoa de Varzim, intitulado, formalização do pedido. Este artigo descreve como o processo deve ser elaborado e quais as obrigações, sendo:
 - a. O pedido de apoio, financeiro ou não financeiro, deve ser reduzido a escrito;
 - b. Do pedido deve constar:
 - i. A identificação da entidade requerente;
 - ii. A indicação do fim a que destina;
 - iii. A quantificação do pedido.
 - c. A entidade requerente deve ainda instruir o pedido com:
 - i. Fotocópia do cartão de identificação de pessoa coletiva;
 - ii. Declaração comprovativa da situação contributiva regularizada;
 - iii. Certidão comprovativa da situação tributária regularizada;
 - iv. Fotocópia da publicação dos estatutos;
 - v. Fotocópia da ata da eleição dos órgãos sociais;
 - vi. Fotocópia do relatório de atividades e contas do exercício do ano anterior;
 - vii. Declaração do registo central do beneficiário efetivo;
 - viii. IBAN.
 - d. Os elementos indicados no número anterior podem ser dispensados, no caso de já constarem do arquivo do Município.
6. Aprovada a informação no Gabinete de Controlo, esta é enviada para reunião de Câmara para decisão do executivo;
7. Havendo aprovação do executivo é celebrado um contrato-programa de desenvolvimento desportivo, com pagamento em duodécimos e com obrigatoriedade do envio, por parte das associações, de relatórios mensais acerca das atividades desenvolvidas;
8. Nesta fase trata-se da monitorização através dos relatórios mensais obrigatórios, consoante cláusula do protocolo assinado;

9. Processo encerra findo o ano civil, quando são anexados os relatórios mensais obrigatórios, incluindo também um relatório anual, confirmando a execução da totalidade dos objetivos propostos.

4.2. Gestão de Instalações Desportivas

4.2.1. Taxa de ocupação dos espaços desportivos

A elaboração da ficha da taxa de ocupação e seu preenchimento, prendeu-se com a necessidade de entender os padrões de utilização dos espaços desportivos ao longo do ano, para uma gestão mais eficaz, sustentável e centrada nas necessidades das associações locais. Essa informação a ser recolhida permitirá desenvolver planos estratégicos, tais como ajustar horários, adjudicação de recursos humanos e ocupação dos terrenos de jogo.



TAXA DE OCUPAÇÃO DOS ESPAÇOS DESPORTIVOS



ESTÁDIO MUNICIPAL

____ / ____ / ____

COMPLEXO DESPORTIVO

ASSOCIAÇÃO	EVENTO	ESCALÃO	Nº ATLETAS	BALNEÁRIO	CAMPO	ENTRADA	HORA LIGOU LUZ	HORA APAGOU LUZ	SAÍDA	ASSINATURA

Figura 10 - Taxa de Ocupação dos Espaços Desportivos (frente)

ASSOCIAÇÃO	EVENTO	ESCALÃO	Nº ATLETAS	BALNEÁRIO	CAMPO	ENTRADA	HORA LIGOU LUZ	HORA APAGOU LUZ	SAÍDA	ASSINATURA
Notas:										

Figura 11 - Taxa de Ocupação dos Espaços Desportivos (verso)

4.2.1. Proposta de utilização dos espaços desportivos

A elaboração da proposta de utilização dos espaços desportivo, deveu-se à necessidade de “jogar” com as necessidades dos clubes, com a disponibilidade dos espaços desportivos do complexo desportivo. Aproveitando o fato do manual de regras e boas práticas (ver ponto 4.2.3), nesta fase ter estado em estudo para futura implementação, também se atribuiu balneários fixos a cada equipa, pois assim será mais facilmente controlar a sua utilização e bom uso.

EXEMPLO TIPO DO MAPA DE OCUPAÇÃO DOS TREINOS



	2ª FEIRA		3ª FEIRA		4ª FEIRA		5ª FEIRA		6ª FEIRA	
	CAMPO 1	CAMPO 2	CAMPO 1	CAMPO 2	CAMPO 1	CAMPO 2	CAMPO 1	CAMPO 2	CAMPO 1	CAMPO 2
18H30 - 20H30	A BALNEÁRIO 3	C BALNEÁRIO 4 + A2	D BALNEÁRIO 1	B BALNEÁRIO 4 + A2	A BALNEÁRIO 2	C BALNEÁRIO 4 + A2	D BALNEÁRIO 1	B BALNEÁRIO 4 + A2	A BALNEÁRIO 4	B BALNEÁRIO 1
20H30 - 22H30	B BALNEÁRIO 1	D BALNEÁRIO 2	C BALNEÁRIO 2 + 3	A BALNEÁRIO 3	B BALNEÁRIO 1	D BALNEÁRIO 3	C BALNEÁRIO 2	A BALNEÁRIO 3	Z BALNEÁRIO 4	C BALNEÁRIO 2

Figura 12 -Exemplo Tipo do Mapa de Ocupação dos Treinos

4.2.2. Manual e *checklist's* de manutenção e consumos

O fato dos espaços desportivos terem elevada utilização, aliado ao mau uso que por vezes sofrem, torna-se necessário um cuidado constante com ações preventivas, assim como corretivas. Daí ter surgido a necessidade do manual de operações dos espaços desportivos onde, diariamente, se controlam os elementos-chave destes espaços, tendo como objetivo final de um bom funcionamento para os utilizadores.

Este conjunto de ações, realizadas pela equipa de manutenção, destinam-se a assegurar o bom funcionamento dos equipamentos e dos sistemas, garantindo que são intervencionados no momento certo, de acordo com as boas práticas técnicas e exigências legais, de modo a evitar a perda de função, sendo que no caso de isso acontecer, sejam repostas em boas condições de operacionalidade com a maior brevidade possível.

Para melhor entendimento, considera-se manutenção preventiva, as operações de manutenção destinadas a prevenir o desgaste dos equipamentos e/ou materiais dos espaços desportivos.

A manutenção corretiva são operações de manutenção que consistem na correção de alguma anomalia, falha ou deficiência em qualquer aspeto dos equipamentos dos espaços desportivos.

A equipa de manutenção é composta por todos os elementos operacionais dos espaços desportivos. A missão desta equipa traduz-se em:

- Realizar, diariamente, as tarefas programadas;
- Monitorizar os equipamentos;
- Agir preventivamente, sempre que possível, em relação às falhas;
- Colaborar, quando necessário, com outros técnicos nas tarefas de manutenção e reparação dos equipamentos;
- Propor melhorias aos espaços desportivos.

Todos os elementos operacionais terão de registar as tarefas diárias em folhas de controlo. Essas folhas de controlo são:

- Manutenção preventiva diária, semanal e mensal;
- Manutenção corretiva interna;
- Registo de pedido de manutenção corretiva externa;
- Registo de consumos.

Manutenção Preventiva Diária:

 Póvoa de Varzim É Bom Viver Aqui! MANUTENÇÃO PREVENTIVA DIÁRIA 			
Nome _____		Data _____	
OPERAÇÕES DE MANUTENÇÃO	NORMAL	CORRIGIR	OBSERVAÇÕES
BALIZAS			
INSPEÇÃO AOS POSTES, ÂNGULOS E FIXAÇÕES			
INSPEÇÃO GERAL ÀS REDES E FILAMENTOS			
REVISÃO DA ESTABILIDADE DAS BALIZAS			
REDE DE ÁGUA			
INSPEÇÃO VISUAL DAS CONDUTAS DE ÁGUA			
COMPROVAR QUE A TEMPERATURA DA ÁGUA DOS CHUVEIROS É ADEQUADA PARA USO (35° - 40°)			
VERIFICAR QUE TODOS OS PONTOS DE CONSUMO ESTEJAM FECHADOS (torneiras, interruptores, chuveiros...)			
VERIFICAR A PRESSÃO NO CIRCUITO			

Figura 13 - Manutenção Preventiva Diária (Pág.1)

OPERAÇÕES DE MANUTENÇÃO	NORMAL	CORRIGIR	OBSERVAÇÕES
SISTEMA DE DESCARGA DE ÁGUAS			
INSPEÇÃO VISUAL DAS FUGAS			
INSPEÇÃO DO CORRETO FECHO DOS FLEXORES			
SISTEMA ELÉTRICO			
INSPEÇÃO INTERIOR DOS BALNEÁRIOS (interruptores, tomadas, cablagem, lâmpadas, etc.)			
INSPEÇÃO DAS LUMINÁRIAS			
TRATAMENTO E AQUECIMENTO DO AR E ÁGUAS			
COMPROVAR A AUSÊNCIA DE ODORES, RUÍDOS E VIBRAÇÕES			
VERIFICAR CALDEIRAS DO AQUECIMENTO DAS ÁGUAS SANITÁRIAS			
COMPROVAR A INEXISTÊNCIA DE CONDENSAÇÕES NAS INSTALAÇÕES			
GERAL			
ARRUMAÇÃO DA ARRECADACÃO			

Figura 14 - Manutenção Preventiva Diária (Pág.2)

Manutenção Preventiva Semanal:

 Póvoa de Varzim, É Bom Viver Aqui!		MANUTENÇÃO PREVENTIVA SEMANAL (6ª Feira)		
Nome _____		Data _____		
OPERAÇÕES DE MANUTENÇÃO	NORMAL	CORRIGIR	OBSERVAÇÕES	
BALIZAS				
LIMPEZA DOS POSTES				
VERIFICAR FIXAÇÕES DA ESTRUTURA				
APLICAÇÃO DO TESTE DE CONTROLO				
REDE DE ÁGUA				
INSPEÇÃO VISUAL DAS CONDUTAS DE ÁGUA				
ABRIR AS TORNEIRAS E CHUVEIROS QUE NÃO SÃO UTILIZADAS HABITUALMENTE, EVITANDO ASSIM O ESTACIONAMENTO DE ÁGUA				
INSPEÇÃO DOS CHUVEIROS E FILTROS DAS TORNEIRAS, LIMPEZA E VERIFICAR O CAUDAL E DISPERSÃO				

Figura 15 - Manutenção Preventiva Semanal (Pág1)

OPERAÇÕES DE MANUTENÇÃO	NORMAL	CORRIGIR	OBSERVAÇÕES
SISTEMA DE DESCARGA DE ÁGUAS			
ABRIR OS FLEXORES QUE NÃO SE UTILIZEM HABITUALMENTE, COM O OBJETIVO DE EVITAR O ESTACIONAMENTO DE ÁGUA			
INSPEÇÃO DOS FLEXORES, CORRETO ÂNCORA E CAUDAL SUFICIENTE PARA DESCARGA			
TRATAMENTO E AQUECIMENTO DO AR E ÁGUAS			
COMPROVAR A AUSÊNCIA DE HUMIDADES			
LIMPEZA DAS GRADES DE ENTRADA E SAÍDA DE AR			

Figura 16 - Manutenção Preventiva Semanal (Pág.2)

Manutenção Preventiva Mensal:

 Póvoa de Varzim, É Bom Viver Aqui! MANUTENÇÃO PREVENTIVA MENSAL 			
Nome _____		Data _____	
OPERAÇÕES DE MANUTENÇÃO	NORMAL	CORRIGIR	OBSERVAÇÕES
REDE DE ÁGUA			
VERIFICAR O ESTADO DE CORROSÃO DOS TUBOS QUE ESTÃO À VISTA			
VERIFICAR DEPÓSITOS DE ÁGUA E BOMBAS			
REVISÃO DO ESTADO DE CONSERVAÇÃO E LIMPEZA DOS PONTOS TERMINAIS DE DISTRIBUIÇÃO, EM Nº SUFICIENTE, PARA ASSEGURAR O CONTROLO E LIMPEZA			
SISTEMA ELÉTRICO			
INSPEÇÃO DOS QUADROS ELÉTRICOS			
TESTAR LUZES DE SEGURANÇA E EMERGÊNCIA			
TRATAMENTO E AQUECIMENTO DO AR E ÁGUAS			
INSPEÇÃO DO AR CONDICIONADO			
GERAL			
COMPROVAR ESTADO DA COBERTURA E PINTURAS GERAIS			
LIMPEZA DAS GRELHAS			

Figura 17 - Manutenção Preventiva Mensal

Manutenção Corretiva Interna:

Póvoa de Varzim, É Bom Viver Aqui!		MANUTENÇÃO CORRETIVA		50 ANOS DE INDEPENDÊNCIA NACIONAL 1976-2026	
Nome _____		Data _____			
		Data do Problema Detetado _____			
OPERAÇÕES DE MANUTENÇÃO	INTERNA	EXTERNA	OBSERVAÇÕES		

Figura 18 - Manutenção Corretiva Interna

Manutenção Corretiva Externa:

Póvoa de Varzim, É Bom Viver Aqui!		PEDIDO MANUTENÇÃO CORRETIVA EXTERNA		50 ANOS DE INDEPENDÊNCIA NACIONAL 1976-2026	
Nome _____		Data _____			
		Data do Problema Detetado _____			
OPERAÇÕES DE MANUTENÇÃO	OBSERVAÇÕES				

Figura 19 - Manutenção Corretiva Externa

Registo de Consumos:

 Póvoa do Varzim, É Bom Viver Aqui!		REGISTO DE CONSUMOS ESTÁDIO			
Mês: _____		Ano: _____			
	ÁGUA	LUZ	GÁS	ASSINATURA	
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					
31					
TOTAL					

Figura 20 - Registo de Consumos do Estádio Municipal

 Póvoa do Varzim, É Bom Viver Aqui!		REGISTO DE CONSUMOS COMP. DESPORTIVO			
Mês: _____		Ano: _____			
	ÁGUA CALDEIRA	ÁGUA CASINHA	LUZ	GÁS	ASSINATURA
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					
31					
TOTAL					

Figura 21 - Registo de Consumos do Complexo Desportivo

4.2.3. Regras de Utilização e Boas Práticas dos Espaços Desportivos

O manual de regras de utilização e boas práticas do estádio municipal e complexo desportivo é a elaboração de um conjunto de diretrizes onde se pretende garantir a segurança e bem-estar de cada usuário. Pretende-se também promover uma cultura de respeito mútuo, responsabilidade compartilhada e sustentabilidade. Este manual foi lido pelo responsável do setor do desporto, na presença de cada responsável das associações desportivas e no final assinadas, responsabilizando assim os usuários pela utilização das instalações.

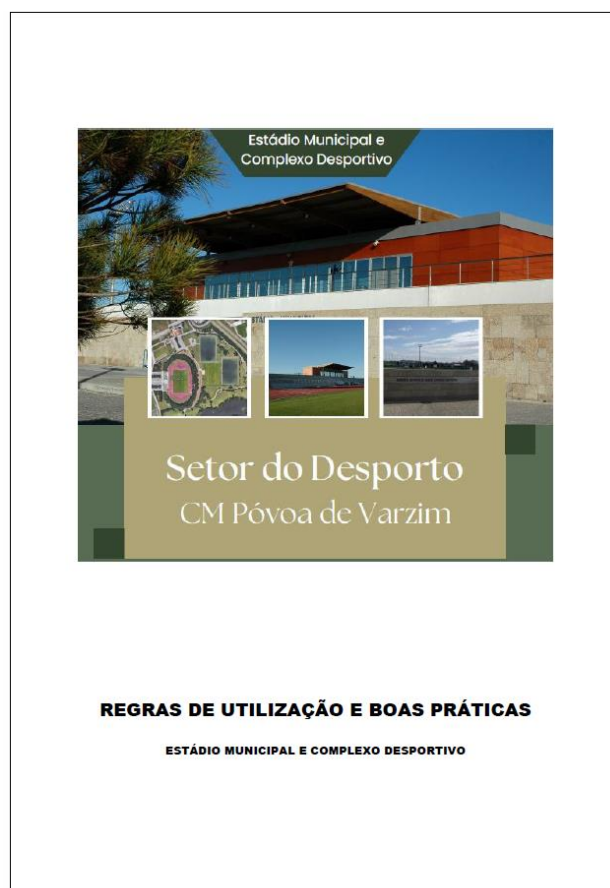


Figura 22 - Manual de Regras de Utilização e Boas Práticas dos Espaços Desportivos

4.1. Gestão de Eventos Desportivos

4.1.1. Supertaça AFPPV



Figura 23 - Cartaz
Supertaça AFPPV
2022/2023

A Associação Futebol Popular da Póvoa de Varzim (AFPPV) é a entidade que gere o futebol amador do concelho da Póvoa de Varzim. Nasceu na época 83/84, em parceria com as 12 (doze) juntas de freguesia do concelho, com o propósito de fomentar o desporto popular e celebrar o próprio futebol. Começou com escalão sénior, por ser mais fácil de implementar, seguindo-se a introdução de mais escalões (juvenil, infantil, feminino e escolinhas) para assim aumentar a movimentação popular e desportiva.

A supertaça AFPPV, realizada no estádio municipal, decorreu entre os dias 30 de setembro e 1 de outubro de 2023, contando com quatro finais, que foram escolinhas, infantis, juvenis e séniores.

Atividades Desenvolvidas	
Organização	Controlo
Logística	Relatório debriefing
Receção	
Acolhimento	



Figura 24 - Evento Supertaça AFPPV
2022/2023 – Foto com António Pereira
Presidente AFPPV

4.1.2. Seleção Nacional de Futsal

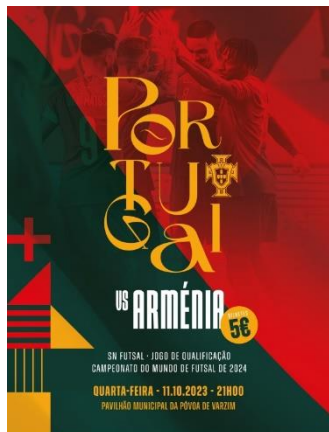


Figura 25 - Cartaz Jogo Seleção Nacional de Futsal

A 4ª jornada, do grupo E, da ronda de elite de acesso ao mundial 2024, realizou-se no pavilhão municipal da Póvoa de Varzim, no dia 11 de outubro de 2023. Esta jornada foi defrontada entre Portugal e Arménia, a qual, Portugal saiu vitorioso por uns expressivos 7-1.

Atividades Desenvolvidas	
Receção	Acreditação Média
Acolhimento	“Lunchbox” Média
Convites VIP / VVIP	Distribuição fichas de jogo aos média
Guest List	Organização bilhética



Figura 26 - Jogo Seleção Nacional de Futsal Portugal - Arménia

4.1.3. Congresso APOGESD



Figura 27 - Cartaz Congresso APOGESD 2023

O XXIV congresso nacional de gestão de desporto decorreu nos dias 23 e 24 de novembro de 2023 na cidade da Póvoa de Varzim, mais concretamente no hotel Axis Vemar. O congresso teve como tema principal “A Governança no Gestão do Desporto: Inovação e Boas Práticas” e como subtemas a “Organização e Desenvolvimento”, “Sustentabilidade e Recursos” e “Transparência e Cidadania”.

Atividades Desenvolvidas	
Planeamento (reuniões)	Logística
Processo Organizativo	Organização Estagiários
Receção	Relatório Debriefing
Acolhimento	



Figura 28 – Logística - Congresso APOGESD 2023

4.1.4. Congresso RIASPORT



O IV congresso internacional da Red Estatal de Investigación Aplicada en Seguridad Deportiva (RIASPORT) decorreu nos dias 24 e 25 de novembro de 2023 na cidade da Póvoa de Varzim, mais concretamente no hotel Axis Vermar. O congresso internacional teve como temática: “Governança, Gestão, Inovação e Tecnologia no Desporto: Desafios na Segurança Desportiva”.

Figura 29 - Cartaz Congresso RIASPORT 2023

Atividades Desenvolvidas	
Planeamento (reuniões)	Relatório Debriefing
Processo Organizativo	
Receção	
Acolhimento	



Figura 30 - Congresso RIASPORT 2023 – Reconhecimento por Serviço Prestado

4.1.5. Aula Universidade da Maia



Figura 31 - Capa da Apresentação para Aula na Universidade da Maia

Durante o congresso da APOGESD fui abordado pela Prof. Doutora Isilda Dias, entretanto, Presidente da APOGESD e professora na Universidade da Maia, para saber da minha disponibilidade para lecionar uma aula acerca de gestão de instalações desportivas e associativismo desportivo. Mostrei-me disponível e agendamos uma data que servisse ambos.

A aula foi lecionada no dia 04 de dezembro de 2023, pelas 15h15m, ao 2º ano da licenciatura em Gestão do Desporto, na Universidade da Maia – com a presença da Prof. Doutora Isilda Dias - e teve a duração de 1 hora e 20 minutos, com apresentação e possibilidade de perguntas e respostas no final. O tempo tornou-se curto, pois houve grande envolvimento por parte dos alunos a quererem saber mais acerca da temática. No final da aula tive um feedback muito positivo dos alunos e também da Prof. Doutora Isilda Dias, pois pedi-lhe para fazer uma avaliação acerca da minha prestação. A Prof. Doutora Isilda Dias deixou a possibilidade para de futuro fazermos algo idêntico.

Atividades Desenvolvidas	
Aula	Q&A



Figura 32 – Aula Lecionada na Universidade da Maia

4.1.6. Torneio de Natal de Futebol AF Porto – Costa Verde



Figura 33 - Cartaz Torneio de Natal Costa Verde 2023

O torneio envolveu uma parceria organizativa entre a associação de futebol do Porto e a Câmara Municipal da Póvoa de Varzim. A associação tratou das questões competitivas enquanto a Câmara Municipal da Póvoa de Varzim tratou das instalações desportivas e logística. O torneio realizou-se no dia 19 de dezembro de 2023 e contou com a presença de 4 (quatro) associações distritais de futebol, sendo a associação de futebol do Porto, a associação de futebol de Braga, a associação de futebol de Bragança e a associação de futebol de Viana do Castelo.

Estas seleções distritais fizeram-se representar com os escalões sub-13 e sub-14. Dado que o complexo desportivo municipal se encontrava em processo de remodelação (novos relvados sintéticos e iluminação, entre outros), os jogos realizaram-se em diferentes campos de futebol das freguesias da cidade da Póvoa de Varzim.

Atividades Desenvolvidas	
Organização	Receção
Logística	Acolhimento



Figura 34 - Torneio de Natal Costa Verde 2023

4.1.7. Taças da Liga de Futsal - FPF



Figura 35 - Cartaz Taças da Liga de Futsal 2024

As decisões da Taça da Liga de futsal decorreram no pavilhão municipal da Póvoa de Varzim entre os 18 e 21 de janeiro de 2024. Realizaram-se 10 (dez) jogos de alta competição divididos entre masculino (quartos-de-final, meias-finais e final) e feminino (meias-finais e final). O Sporting CP e Nun'Alvares sagraram-se vencedores da prova, respetivamente.

O pavilhão municipal esgotou a lotação numa demonstração da paixão pelo desporto pela comunidade da Póvoa de Varzim.

Atividades Desenvolvidas	
Planeamento (reuniões)	Acreditação Média
Processo Organizativo	“Lunchbox” Média
Receção	Distribuição fichas de jogo aos média
Acolhimento	Relatório debriefing



Figura 36 - Taças da Liga de Futsal 2024

4.1.8. XXV Jogos Desportivos Municipais

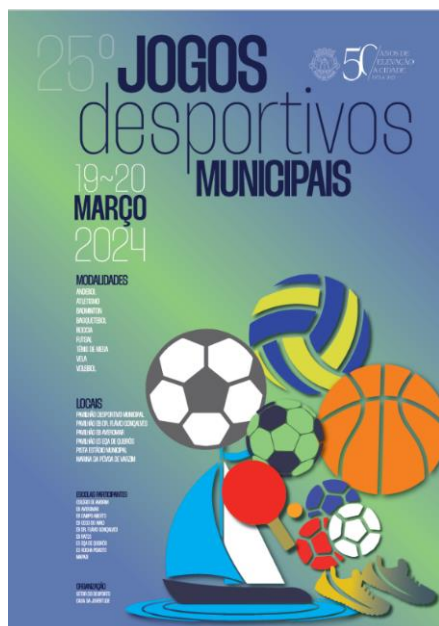


Figura 37 - Cartaz Jogos Desportivos Municipais 2024

Os XXV jogos desportivos Municipais realizaram-se entre os dias 19 e 20 de março de 2024. Foram divididos em 6 (seis) locais diferentes e contaram com 9 (nove) agrupamentos escolares. Das 9 (nove) modalidades desportivas disputadas, foi-me pedido para gerir a modalidade de futsal feminino realizada no pavilhão EB Averomar. A competição contou com 2 (dois) escalões, “A” e “B”, sendo o escalão “A” de mais tenra idade. Realizaram-se 9 (nove) jogos no total. No escalão “A” a escola EB Cego do Maio sagrou-se campeã e no escalão “B” foi a escola EB Dr. Flávio Gonçalves.

Atividades Desenvolvidas	
Organização	Receção
Logística	Relatório Debriefing



Figura 38 - Jogos Desportivos Municipais 2024 - Futsal Feminino (Escalão A)



Figura 39 - Jogos Desportivos Municipais 2024 - Futsal Feminino (Escalão B)

4.1.9. XII Torneio de Futebol AF Porto – Sardoeira Pinto



Figura 40 - Cartaz Torneio Sardoeira Pinto 2024

O torneio envolveu uma parceria organizativa entre a associação de futebol do Porto e a Câmara Municipal da Póvoa de Varzim. A associação tratou das questões competitivas enquanto a Câmara Municipal da Póvoa de Varzim tratou das instalações desportivas e logística. O torneio realizou-se no dia 23 de março de 2024 e contou com a presença de quatro associações distritais de futebol, sendo a associação de futebol do Porto, a associação de futebol de Braga, a associação de futebol de Bragança e a associação de futebol de Viana do Castelo.

Atividades Desenvolvidas	
Organização	Receção
Logística	Acolhimento



Figura 41 - Torneio Sardoeira Pinto 2024

5. Metodologia

Num esforço para criar um relatório de estágio abrangente, desde o primeiro dia, procurei entender o funcionamento da entidade acolhedora e da gestão pública.

Como métodos de recolha de dados, foram utilizados a recolha de informação, tais como: consulta de biblioteca privada e colocação de questões ao Coordenador do Setor do Desporto, Dr. Bruno Albuquerque; observação direta; leitura de livros e documentos relacionados com a proposta do estágio profissionalizante, proporcionando assim uma base teórico-concetual.

Cada capítulo do relatório foi abordado com métodos específicos, desde a leitura e análise para o enquadramento concetual à consulta de fontes oficiais para a caracterização da entidade de estágio.

A reflexão crítica e a conclusão foram baseadas numa análise aprofundada do estágio profissionalizante, permitindo a ligação entre a teoria e a prática. O levantamento de informações sustentou a componente prática com uma base teórica e possibilitou a descrição detalhada das tarefas, refletindo sobre a concordância entre a realidade observada e a teorizada.

6. Resultados Esperados

Os resultados esperados foram diversos e abrangem diferentes aspetos da realização da prática profissional, tais como:

- Instalações desportivas: adquirir conhecimento prático sobre a gestão operacional da instalação desportiva e dos espaços desportivos, incluindo a organização de eventos desportivos, manutenção das instalações e controle dos mesmos;
- Eventos desportivos: participar no planeamento, coordenação e organização de eventos desportivos, adquirindo competências práticas na planificação, execução e avaliação de atividades desportivas práticas e teóricas;
- Associativismo desportivo: apoiar o desenvolvimento do futebol amador através do processo de certificação de clubes da FPF, dando apoio técnico e documental, adquirindo assim um maior conhecimento acerca da realidade dos clubes da cidade;
- Contratos-programa de desenvolvimento desportivo: elaborar relatório de apoio ao processo de tomada de decisão, acerca dos contratos-programa de desenvolvimento desportivo, analisando os documentos com espírito crítico, implementando assim, na prática, a legislação dos contratos-programa de desenvolvimento desportivo;

Não menos importante, o desenvolvimento pessoal e profissional, adquirindo competências práticas que poderão ser valiosas para futuras oportunidades de carreira enquanto gestor desportivo.

7. Reflexão Crítica e Competências Adquiridas

O meu percurso na Câmara Municipal da Póvoa de Varzim começou a 15 de novembro de 2022, em regime de voluntariado. Esta minha decisão – e aceite pelo responsável do Setor do Desporto, com autorização do Vereador do Desporto - teve como objetivo uma mais rápida integração para que no estágio oficial já estivesse preparado e conhecesse o meio e os recursos humanos com que viria a colaborar. Ou seja, já tinha ultrapassado o acolhimento, conhecia a dinâmica, as instalações desportivas, as rotinas das instalações desportivas, as pessoas e os horários.

Durante este período de voluntariado tive a oportunidade de colaborar em eventos desportivos, tais como: membro da comissão organizadora da ação de formação intitulada: “Formação Contínua no Futebol: A Transversalidade Metodológica no Futebol em Diferentes Contextos Competitivos”, organizado pela ANTF, em colaboração com a Câmara Municipal da Póvoa de Varzim. Este evento realizou-se a 26 de novembro de 2022, no auditório municipal da Póvoa de Varzim (ver anexos).

Além deste evento também colaborei na organização da Taça de Portugal de futsal realizado entre 30 de março de 2023 a 2 de abril de 2023.

O curso de treinadores-formadores da FPF, também, foi realizado no estádio municipal da Póvoa de Varzim, onde pude acompanhar desde o início e colaborar com a logística do mesmo. Este curso foi realizado nos dias 25 e 26 de fevereiro de 2023, destinado aos treinadores convidados pelas Associações de Futebol e que possuam a licença de treinador UEFA-A ou UEFA Pro possam integrar a bolsa de formadores da FPF (renovável em cada dois anos).

A apresentação do XXIV Congresso Nacional de Gestão do Desporto, foi realizado no “Diana Bar” a 14 de julho de 2023 e teve a intervenção do Prof. Doutor José Pedro Sarmiento, com a temática “Trajetória na Gestão do Desporto”. No final do evento houve lugar a um reconhecimento, por parte da Câmara Municipal da Póvoa de Varzim, pelo percurso do Prof. Doutor José Pedro Sarmiento dado que este se iria aposentar.

Ora, como afirmado anteriormente, estes eventos em regime de voluntariado deram-me a possibilidade de estar mais facilmente integrado para a fase do estágio profissionalizante.

No estágio profissionalizante, o principal objetivo foi apoiar os clubes da Associação de Futebol Popular da Póvoa de Varzim (AFPPV), os quais são amadores, na correção de problemas e na implementação de soluções presentes e futuras, o que considero ser a função essencial de um gestor desportivo. Esta necessidade de colaborar

na organização do futebol é resultado das experiências negativas que vivenciei enquanto atleta, devido à falta de estrutura e organização dos clubes.

Após observar a realidade dos clubes, procedi à implementação de fatores de desenvolvimento, conforme referido por Pires (2007), e atendi às necessidades do processo de certificação de clubes. A boa relação institucional entre a Câmara Municipal da Póvoa de Varzim e a AFPPV facilitou a integração interessada e desejada dos clubes amadores no processo de certificação. Este processo visa, entre outros objetivos, analisar e avaliar as diversas etapas de formação desportiva dos atletas, bem como ações de formação nutricional e de psicologia desportiva.

Tive também a oportunidade de discutir aspetos de marketing, focando-me num plano de patrocínio, dado que a elaboração de um plano de marketing completo seria demasiado complexa para a realidade dos clubes. Com o apoio da CMPV e da AFPPV, foi organizado um curso de treinadores de futebol UEFA C / Grau I para todos os interessados que competem no campeonato da AFPPV.

Os congressos e outros eventos desportivos na cidade da Póvoa de Varzim incluem convites a todos os clubes desportivos, visando mantê-los atualizados sobre o fenómeno desportivo, como aconteceu nos congressos da APOGESD e RIASPORT. No que diz respeito às instalações desportivas, criei diversos documentos para garantir que estas se mantivessem em excelente estado de conservação e conforto para a prática desportiva, um requisito obrigatório do processo de certificação. As instalações devem não só servir para preparação, treinos e jogos do associativismo desportivo, mas também incluir componentes médicas, como gabinetes de fisioterapia e salas de musculação, conforme estabelecido por Constantino (1999), fomentando igualmente uma componente social.

Os quadros humanos foram valorizados através das formações de treinadores, assim como pela organização interna dos clubes onde cada membro conhece as suas funções, devido ao processo de certificação. Este processo também permitiu que os clubes desenvolvessem planos de organização e estruturação adequados à sua realidade, algo que anteriormente não existia.

Nos contratos-programa de desenvolvimento desportivo e na elaboração de relatórios de apoio ao processo de tomada de decisão, enfrentei alguns constrangimentos, devido à falta de acesso aos critérios de avaliação para atribuição de apoios. Seria importante consultar os clubes desportivos para conhecer as suas opiniões sobre os

critérios valorizados para a atribuição de apoios e alinhar este trabalho com o desenvolvimento de critérios por parte da CMPV para que o processo seja transparente.

O estágio profissionalizante permitiu-me colaborar em diferentes contextos e com várias organizações, onde tive autonomia para desenvolver projetos e atividades, sempre com a autorização e acompanhamento do responsável pelo Setor do Desporto. No entanto, enfrentei constrangimentos organizacionais, como a limitação dos horários da função pública, dificuldades nas relações interpessoais e a gestão de conflitos entre colaboradores. Por exemplo, a carga horária dos operacionais é de 35 horas semanais, distribuídas por 7 horas diárias. Contudo, uma atividade pode começar atrasada e terminar após o horário de saída de um operacional, que poderia abandonar o local de trabalho ao completar o seu horário. O horário no Setor do Desporto deveria ser flexível, ajustando-se às necessidades dos eventos, em vez de ser rígido, pois a maioria dos eventos desportivos ocorre em horário pós-laboral e aos fins de semana. No entanto, existem limitações legais impostas pelo código de trabalho em funções públicas.

Destaco como competências adquiridas a competência política, que era uma área onde eu apresentava maior deficiência, e a capacidade de contacto social e comunicação, fruto da minha interação com pessoas de diferentes zonas do país e de diferentes organizações.

Em resumo, o estágio profissionalizante na Câmara Municipal da Póvoa de Varzim foi uma experiência excecional. Apesar da minha experiência profissional prévia, senti um crescimento profissional e pessoal significativo. A integração foi muito positiva e os *feedbacks* recebidos foram motivo de grande orgulho. Saio deste estágio com a sensação de dever cumprido.

8. Considerações Finais e Perspetivas de Futuro

O presente relatório de estágio finaliza o meu percurso de sete meses do estágio profissionalizante na Câmara Municipal da Póvoa de Varzim, no Setor do Desporto, e marca o fim de um ciclo de dois anos, culminando na obtenção de um objetivo há muito desejado.

Enquanto pessoa sempre integrada no desporto, desde jovem atleta até aos dias de hoje, como estudioso e interessado no fenómeno desportivo, considero que esta experiência foi diferenciadora e enriquecedora tanto a nível profissional como pessoal, especialmente tendo em conta o meu passado, predominantemente, no setor privado.

Os objetivos gerais definidos no início do estágio profissionalizante foram plenamente concretizados, permitindo-me atuar nos três eixos principais: associativismo desportivo, gestão de instalações desportivas e gestão de eventos desportivos.

No eixo do associativismo desportivo, os objetivos específicos foram integralmente alcançados, conseguindo a certificação de novos clubes amadores, atingindo assim 50% de clubes do campeonato AFPPV certificados. Nos contratos-programa de desenvolvimento desportivo, elaborei relatórios de apoio ao processo de tomada de decisão, apesar dos constrangimentos previamente mencionados.

No eixo da gestão das instalações desportivas, também atingi os objetivos com a elaboração de diversos documentos de apoio à gestão, incluindo: a taxa de ocupação dos espaços desportivos, a proposta de utilização dos espaços desportivos, o manual e *checklist's* de manutenção e consumos, e o manual de regras de utilização e boas práticas dos espaços desportivos. Todos estes documentos foram implementados.

A gestão de eventos desportivos foi o eixo em que o responsável pelo Setor do Desporto mais solicitou o meu apoio desde o início, dado o conhecimento e experiência prévia, mas também devido à dificuldade de disponibilizar recursos humanos para eventos realizados fora do horário normal (constrangimento já abordado anteriormente). Todos os eventos para os quais me foi pedido apoio foram realizados com sucesso.

Durante o estágio profissionalizante, adquiri diversas competências e um significativo capital social. Graças a esta experiência, atualmente presto serviços à Associação de Futebol do Porto como secretário técnico no curso de treinadores de futebol e também para uma empresa de gestão de eventos. Surgiu ainda uma oportunidade para colaborar com um clube desportivo, a qual declinei por não sentir identificação com o projeto apresentado.

De forma conclusiva, este estágio profissionalizante, integrado no Mestrado em Gestão Desportiva pela Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, despertou em mim o desejo de continuar os estudos académicos, solidificando o meu compromisso com o desenvolvimento no campo da gestão desportiva.

9. Referências Bibliográficas

Barbosa, N., Costa, R. (2010). Leis do desporto. 2ª edição. Coimbra: edições Almedina, SA.

Berthoud, J., Hickey, C., Junod, T. (2021). Football Association Management: An Introduction. In Hickey, C. & Berthoud, J. (Eds.), Handbook of Football Association Management. Pág. 13-40. 4th Edition. Uefa.

Bladen, C., Kennel, J., Abson, E., Wilde, N. (2023). Events Management: An Introduction (3rd ed.). Routledge.
<https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781003102878/events-management-charles-bladen-nick-wilde-james-kennell-emma-abson>

Caraterização e história da Póvoa de Varzim
<https://www.cm-pvarzim.pt/territorio/visite-povoa-de-varzim/ponto-de-interesse/historia-do-concelho/>
<https://www.cm-pvarzim.pt/municipio/juntas-de-freguesia/o-concelho/>

Carvalho, M. J., Moura, J., Oliveira, N. (2009). Empresas municipais de desporto: contributos para a sua caraterização legal, funcional e relacional. Revista Portuguesa de Ciências do Desporto, 9 (2). Pág. 33-45.

Censos da Póvoa de Varzim
<https://www.pordata.pt/municipios/populacao+residente+segundo+os+censos+total+e+por+sexo-17>
<https://www.pordata.pt/censos/quadro-resumo-municipios-e-regioes/povoa+de+varzim-397>

Chappelet, J., Parent. M. (2015). Routledge Handbook of Sports Event Management. Routledge.
<https://openlibrary.org/search?q=Routledge+Handbook+of+Sports+Event+Management&mode=everything>

Constantino, J. M. (1999). Desporto, Política e Autarquias. Lisboa: Livros Horizonte.

Constantino, J.M. (2002). Um Novo Rumo Para o Desporto. Lisboa: Livros Horizonte, LDA.

Constantino, J. M. (2006). Desporto: geometria a equívocos. Lisboa: Livros Horizonte.

Contratos-programa de desenvolvimento desportivo

<https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/decreto-lei/2009-108063650>

Council of Europe. (1992). The European sports charter. Council of Europe

Dávila, A. (2021). Operational Management. In Hickey, C. & Berthoud, J. (Eds.), Handbook of Football Association Management. Pág. 97-125. 4th Edition. Uefa.

Draebye, M. (2021). Strategic Management. In Hickey, C. & Berthoud, J. (Eds.), Handbook of Football Association Management. Pág. 67-95. 4th Edition. Uefa.

Estádio municipal da Póvoa de Varzim

<https://www.cm-pvarzim.pt/municipio/equipamentos-municipais/estadio-municipal/>

Ferrand, A. (2021). Event and Volunteer Management. In Hickey, C. & Berthoud, J. (Eds.), Handbook of Football Association Management. Pág. 167-198. 4th Edition. Uefa.

Freguesias-população Póvoa de Varzim

https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=censos21_populacao&xpid=CENSOS21

Google Earth – Estádio Municipal e Complexo Desportivo

https://earth.google.com/web/search/Est%c3%a1dio+Municipal+da+P%c3%b3voa+de+Varzim,+Rua+das+Sencadas,+Amorim/@41.40177353,-8.75520729,20.2246876a,891.5363721d,35y,0h,0t,0r/data=CigiJgokCaQIAohpXNk_EeZJR285KETAGUsB57QOrFNAIUEdHvsKXVHAOgMKATA

Griffin, R. W. (2013). Management. Eleventh edition. Cengage Learning.

Haegen, K. V. D. (2021). Football Development. In Hickey, C. & Berthoud, J. (Eds.), Handbook of Football Association Management. Pág. 255-291. 4th Edition. Uefa.

Meirim, J. M. (2004). O desporto no fundamental: um valor lusófono. Pág. 249-259.

<https://revistas.ucp.pt/index.php/povoseculturas/article/view/8831>

Meirim, J. M., Carvalho, M. J. (2012). A Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto. De uma leitura na generalidade à localização dos municípios. In Bento, J. O. & Constantino, J. M. (Eds.), Desporto e Municípios: Políticas, práticas e programas. Pág. 205-218. Lisboa: Visão e Contextos.

Nolasco, V.P., Bitencourt, V. Paoli, P. B. Gomes, E., & Castro, M. (2005). Administração/gestão esportiva. Atlas do Esporte no Brasil. Rio de Janeiro: Shape

Pedro, F., Caetano, J., Klaus, C., Rasquilha, L. (2007). Gestão de Eventos. Quimera Editores, LDA.

Pereira, E. (2009). O Poder Local: As Câmaras Municipais e o Desporto. In J. O. Bento & J. M. Constantino (Eds.), Desporto e o Estado: Ideologias e Práticas. Porto: Edições Afrontamento.

Pereira, E. (2012). Desporto, política e direito: O financiamento do desporto e os apoios públicos ao associativismo local. In Bento, J. O. & Constantino, J. M. (Eds.), Desporto e Municípios: Políticas, práticas e programas. Pág. 205-218. Lisboa: Visão e Contextos.

Pires, G., Sarmiento, J. P. (2001). Conceito de Gestão do Desporto. Novos desafios, diferentes soluções. Revista Portuguesa de Ciências do Desporto. 1 (1). Pág. 88-103.

Pires, G. (2003). Gestão do Desporto. Desenvolvimento Organizacional. Porto: APOGESD

Pires, G., Colaço, C., Lopes, J. P. S. R. (2004). Desporto e desenvolvimento.

<https://revistas.ucp.pt/index.php/povoseculturas/article/view/8836/8705>

Pires, Gustavo. (2007). *Âgon, Gestão do Desporto, O jogo de Zeus*. Porto: Porto Editora, LDA.

Porto Editora – “Evento” no dicionário Infopédia da Língua Portuguesa. Porto: Porto Editora. Consultado em 2023-10-18, disponível em <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/gestao>

Porto Editora – “Gestão” no dicionário Infopédia da Língua Portuguesa. Porto: Porto Editora. Consultado em 2023-10-11, disponível em <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/gestao>

Regime Jurídico das Instalações Desportivas.

https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=1532&tabela=leis&so_miolo=

Ribeiro, T., Correia, A. (2022). *Gestão de Eventos de Desporto: Um Guia Para a Gestão*. 1ª Edição. Faro: Sílabas e Desafios.

Sá, D., Sá, C. (1999). *Marketing para o Desporto: Um Jogo Empresarial*. 3ª edição. Edições IPAM.

Sá, D., Sá, C. (2009). *Sports Marketing: As Novas Regras do Jogo*. Edições IPAM

Sachetti, J. (2009). *Gestão de eventos: crise ou oportunidade? Comunicação apresentada no X Congresso APOGESD, Covilhã*.

Santos, A. (2008). *Gestão Estratégica: Conceitos, modelos e instrumentos*. Lisboa: Escolar Editora

Sarmiento, J. P. (2009). *O Poder Local: As Câmaras Municipais e o Desporto*. In J. O. Bento & J. M. Constantino (Eds.), *Desporto e o Estado: Ideologias e Práticas*. Porto: Edições Afrontamento

Sarmiento, J. P., Pinto, A., Silva, C., Pedroso, C. (2011). O Evento Desportivo: Etapas, Fases e Operações. Revista Intercontinental de Gestão Desportiva. 1 (2).

Sarmiento, J. P. (2017). Gestão do Desporto. In Manual de Curso de Treinadores de Desporto/Grau III

Zeigler, E. (2001). Journal of Sport Management, 15, Pág. 1-9. Human Kinetics Publishers, Inc.

10. Anexos

FORMAÇÃO CONTÍNUA FUTEBOL

"A Transversalidade Metodológica no Futebol em diferentes Contextos Competitivos"



 Miguel Lopes	 João Igrejas	 José Luz Ferraz	 José Manuel	 Manuel Matias	 Rui Quinta
 Prof. Neca	 Rui Pacheco	 Filipe Casanova	 Sérgio Ribeiro	 Vasco Seabra	

 **26 nov 2022**
 **Auditório Nobre CM PÓVOA DE VARZIM**
 **09h00 18h45**
 **1,5 UC's 7H30 UEFA**
 **PRESENCIAL**

GRATUITO | EXCLUSIVO ASSOCIADOS ANTF




+ info WWW.ANTF.PT

Anexo 1 - Cartaz ANTF - Póvoa de Varzim



Anexo 2 - Foto com Palestrantes ANTF



Anexo 3 - Foto final Taça de Portugal Futsal 2023



Anexo 4 - Foto com Presidente do SLB - Final da Taça de Portugal de Futsal 2023



Anexo 5 – Curso Treinadores-Formadores FPF



Anexo 6 - Cartaz Apresentação Congresso APOGESD



Anexo 7 - Foto Apresentação Congresso APOGESD - Diana Bar



Anexo 8 - Certificado APOGESD



Anexo 9 - Certificado RIASPORT