

POLÍTICAS DESPORTIVAS E GESTÃO DO DESPORTO: ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE LOUSADA

POLÍTICAS DEPORTIVAS Y GESTIÓN DEL DEPORTE: ESTUDIO DE CASO EN EL MUNICIPIO DE LOUSADA

SPORTS POLICY AND SPORTS MANAGEMENT: A CASE STUDY IN THE MUNICIPALITY OF LOUSADA

Joana Tavares *
joan.tavares@hotmail.com

Gustavo Paipe**
gustavopaibe@gmail.com

Carlos Januário***
cfjanuario@gmail.com

Maria José Carvalho****
mjc@fade.up.pt

* Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, Porto – Portugal

** Faculdade de Educação Física e Desporto da Universidade Pedagógica de Moçambique, Maputo – Moçambique

***Universidade Lusófona do Porto, Porto – Portugal

**** Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. Centro de Investigação Formação Inovação e Intervenção em Desporto (CIF²D), Porto - Portugal

Resumo Resumen Abstract

Atualmente, os municípios têm sido preponderantes na promoção da atividade física e do desporto através da implementação de políticas para o desenvolvimento desportivo. Dada a variabilidade de problemas, cada município responde de acordo com as necessidades dos seus cidadãos. Neste contexto o objetivo da presente investigação foi analisar e caracterizar as políticas desportivas e os modelos de gestão para o fomento e desenvolvimento do desporto no município de Lousada. O estudo assumiu uma abordagem metodológica mista com recurso à aplicação de um questionário ao técnico responsável pelo desporto no município e à realização de uma entrevista ao vereador do Pelouro do Desporto. Os resultados evidenciaram que; (i) o município apresenta uma oferta variada de atividades desportivas para os cidadãos sendo o desporto para todos a principal orientação das políticas desportivas sem descurar o apoio ao desporto de competição e do espetáculo desportivo; (ii) em relação às infraestruturas desportivas o modelo assumido é a gestão direta na maior parte dos equipamentos e instalações desportivas. Como principais conclusões podemos referir que existe um equilíbrio entre as políticas desportivas encetadas e os modelos de gestão, embora algumas áreas analisadas (atividades físicas e desportivas regulares para as mulheres e pessoas com deficiência) necessitem de uma melhor intervenção. Esta investigação apresenta dados desagregados sobre a situação desportiva no município e que podem ser utilizados para a definição de melhores estratégias de intervenção no âmbito local.

PALAVRAS CHAVE: Política pública desportiva; Gestão do desporto; Modelos de gestão; Município; Lousada.

...

Actualmente, los municipios han sido preponderantes en la promoción de la actividad física y del deporte a través de la implementación de políticas para el desarrollo deportivo. Dada la variabilidad de los problemas, cada municipio responde de acuerdo con las necesidades de sus

ciudadanos. En este contexto el objetivo de la presente investigación fue analizar y caracterizar las políticas deportivas y los modelos de gestión para el fomento y desarrollo del deporte en el municipio de Lousada. Los resultados evidenciaron que; (I) el municipio presenta una oferta variada de actividades deportivas para los ciudadanos siendo el deporte para todos la principal orientación de las políticas deportivas sin descuidar el apoyo al deporte de competición y del espectáculo deportivo; (II) en relación a las infraestructuras deportivas el modelo asumido es la gestión directa en la mayor parte de los equipamientos e instalaciones deportivas. Como principales conclusiones podemos señalar que existe un equilibrio entre las políticas deportivas iniciadas y los modelos de gestión, aunque algunas áreas analizadas (actividades físicas y deportivas regulares para las mujeres y las personas con discapacidad) necesiten una mejor intervención. Esta investigación presenta datos desagregados sobre la situación deportiva en el municipio y que pueden utilizarse para definir estrategias de intervención en el ámbito local.

PALABRAS CLAVE: Política pública deportiva; Gestión del deporte; Modelos de gestión; Municipio; Lousada.

...

Currently, municipalities have been preponderant in promoting physical activity and sport through the implementation of policies for sports development. Given the variability of problems, each municipality responds according to the needs of its citizens. In this context the objective of the present investigation was to analyze and characterize sports policies and management models for the promotion and development of sport in the municipality of Lousada. The results showed that; (i) the municipality presents a varied offer of sports activities for citizens, sport being for all the main orientation of sports policies without neglecting the support to sport of competition and sporting spectacle; (ii) in relation to sports infrastructures, the model assumed is direct management in most sports equipment and installations. As the main conclusions we can mention that there is a balance between sports policies and management models, although some areas analyzed (regular physical and sports activities for women and people with disabilities) need a better intervention. This research presents disaggregated data on the sporting situation in the municipality and that can be used to define better intervention strategies at the local level.

KEYWORDS: Sports public policy; Sports management; Management models; Municipality; Lousada.

I. Introdução

Nos últimos anos, os municípios têm ganho um papel de destaque no âmbito desportivo, pois várias investigações que demonstram a sua importância como parceiros vitais na definição e implementação de políticas desportivas para o desenvolvimento desportivo tem sido desenvolvidas em vários contextos (Kozma, Radics, & Teperics, 2012; Leber, 2012; Paípe et al., 2017; Pastoria de Azevedo, 2012).

No entanto, os modelos de intervenção política variam de município para município o que torna crucial uma análise e interpretação da intervenção municipal na matéria desportiva em cada contexto tendo por finalidade contribuir no aperfeiçoamento dos serviços prestados por estas estruturas para a melhoria da saúde pública e qualidade de vida dos cidadãos (Martínez Moreno & Díaz Suárez, 2016; Paípe, 2016).

Como bem afirmam Januário, Sarmentoe Carvalho (2009) os municípios são as estruturas que mais próximas se encontram dos cidadãos, portanto urge que as políticas desportivas a nível

municipal promovam atividades desportivas centradas no cidadão e que tenham em consideração que estes manifestam a sua atividade física e desportiva de diversas formas e por várias razões.

Outrossim, para além de os municípios desenvolverem estratégias para criar oportunidades de prática desportiva para vários grupos, também devem investir visionando o desempenho desportivo ao mais alto nível (Green & Collins, 2008). Estabelecer sinergias com diversas organizações que objetivem aumentar e melhorar a qualidade das atividades e projetos no campo de ação do desporto através da colaboração dos profissionais do desporto com os de outras áreas, como a arquitetura ou a engenharia, para que possibilitem uma melhor intervenção na construção e requalificação das instalações e equipamentos desportivos (Pereira, 2009).

É importante referir que nos últimos 40 anos as autarquias locais têm sido o verdadeiro motor do desenvolvimento desportivo em Portugal apesar das diferentes formas de intervenção que podem ser observadas entre os pequenos e os grandes municípios, estudos desenvolvidos nestes âmbitos sugerem que as autarquias locais têm feito um investimento considerável em matéria desportiva a nível nacional (Bento & Constantino, 2012; Carvalho, Januário, & Paipe, 2016; Januário, Paipe, Pinto, & Carvalho, 2015).

Contudo, só o conhecimento da situação desportiva de cada município e das reais necessidades dos cidadãos possibilitará a definição e implementação de políticas desportivas adequadas e que satisfaçam as demandas dos munícipes sem desvalorizar nenhuma das dimensões que o desporto abrange (Castejon Paz, 1973; Carvalho, 1994; Constantino, 1999; Pires, 2003; Gordinho, 2004; Conceição, 2007).

Ainda nesta vertente, a literatura especializada sobre políticas desportivas e um leque de documentos internacionais como as declarações da União Europeia e do Conselho da Europa, a Carta Internacional de Educação Física, Atividade Física e Desporto, reconhecendo a dimensão social e seus benefícios, incumbem responsabilidades aos poderes públicos para o fomento da prática desportiva com fins educativos, promoção de qualidade de vida e integração de diferentes grupos etários.

É nesta partilha de responsabilidades entre as entidades nacionais, regionais ou locais que os municípios encontram justificação para a promoção de atividades desportivas na sua circunscrição territorial.

Esta posição é reforçada por Carvalho (2003); Constantino (1999) e Januário, Sarmentoe Carvalho (2012) ao referirem que as autarquias no concernente às suas atribuições legais devem preocupar-se com uma política desportiva abrangente dirigida essencialmente à criação de oportunidades de prática desportiva adequada ao maior número possível de cidadãos, tendo assim, como uma das principais preocupações, a generalização da prática desportiva observando a realidade de cada município já que as condicionantes territoriais e recursos são díspares de município para município.

É neste sentido que a presente investigação teve como objetivo analisar e caracterizar as políticas desportivas e os modelos de gestão para o fomento e desenvolvimento do desporto

no município de Lousada.

A nossa investigação prende-se com o facto de no município de Lousada nunca ter sido realizado um estudo que permitisse a identificação da real situação e intervenção municipal no âmbito desportivo. Assim, esta investigação afigura-se pertinente uma vez que no município em causa o desporto constitui o cartão-de-visita devido às grandes potencialidades em termos de infraestruturas desportivas e na organização de eventos desportivos, comparativamente com outros concelhos da região do Tâmega e Sousa (Castro et al., 2014).

Nota-se que Lousada é um concelho situado na zona central do distrito do Porto e enquadra-se no espaço sub-regional “Arco-Metropolitano” que engloba as NUTS III Tâmega, resultado da agregação da região do Vale do Sousa e da região do Baixo Tâmega. É limitado pelos concelhos de Vizela, Felgueiras, Amarante, Penafiel, Paredes, Paços de Ferreira e Santo Tirso, e é constituído por 15 freguesias¹.

Possui cerca de 47 387 habitantes, destes cerca de 50% são economicamente ativos e a taxa de desemprego situa-se em 6,7%. Possui menor índice de envelhecimento dos municípios da região Norte de Portugal com valores na ordem de 60 idosos por cada 100 jovens (Instituto Nacional de Estatística, 2012).

Economicamente, encontra-se numa zona de transição entre a Área Metropolitana do Porto e o interior da região Norte, enquadrando-se numa área bastante industrializada, dominada pelas Pequenas e Médias Empresas (PME’S) da indústria têxtil, do setor mobiliário e ainda da construção civil. A agropecuária também apresenta bastante relevo uma vez que na região abundam zonas férteis para a atividade agrícola (Castro et al., 2014).

Estruturalmente, os serviços encontram-se organizados segundo um modelo de estrutura hierarquizada²³. A área do desporto está inserida na divisão de comunicação, património, cultura, educação e desporto. A exercer funções paralelas às do Gabinete do Desporto da autarquia, atua a Empresa Municipal Lousada Século XXI – Atividades Desportivas e Recreativas, E. M., responsável pela gestão das Piscinas Municipais e pela dinamização de programas e projetos inerentes aos espaços desportivos inseridos nas instalações.

II. Método

O presente estudo, em quanto aos fins caracteriza-se como exploratório e descritivo podendo ser considerado um estudo de caso, já que se trata duma análise e descrição exaustiva de uma entidade em específico (Yin, 2013). Em quanto aos meios adota uma abordagem metodológica mista pela combinação de técnicas qualitativas e quantitativas para a recolha dos dados (Creswell, 2013).

¹ Assembleia da República. (2013). Lei n.º11/A/2013 de 28 de janeiro. *Diário da República*, 1.ª série, n.º19, pp.552-557-552-(147).

² Município de Lousada. (2013). Despacho n.º3367/2013 de 1 de março. *Diário da República*, 2.ª série, n.º43, pp.8008 - 8024.

³ Presidência do Conselho de Ministros. (2009). Decreto-Lei n.º305/2009 de 23 de Outubro. *Diário da República*, 1.ª série, n.º206, pp.7950 - 7953.

II. I. Participantes

A constituição de um conjunto representativo do contexto sob investigação é um importante recurso para a validação científica da pesquisa, uma vez que os dados a serem analisados emergem fundamentalmente dos elementos que constituem a nossa amostra (Fontanella, Ricas, & Turato, 2008).

Foi neste sentido que selecionamos intencionalmente o vereador do pelouro do desporto (responsável pela definição das políticas desportivas) e o responsável pelo gabinete de desporto do município onde são desenhados todos os programas de intervenção. A seleção destes participantes justifica-se pelo facto de serem as pessoas que participam em todo o processo de definição e implementação de todas as ações municipais com vista ao fomento e desenvolvimento desportivo assim como os que melhor conhecem a realidade política desportiva a nível do concelho.

II. II. Instrumento e procedimentos de recolha de dados

Para a recolha dos dados foi aplicada uma entrevista semiestruturada ao vereador composta por 5 categorias de análise: Políticas de Desporto; Recursos Humanos; Recursos Financeiros; Instalações Desportivas e Oferta Desportiva. A entrevista foi realizada no gabinete do vereador com uma duração de 40'33", tendo sido transcrita fielmente na sua íntegra para posterior análise.

Ao responsável do gabinete foi administrado o questionário FerCasDemup validado por Paipe et al. (2016) composto por nove dimensões de análise nomeadamente: Antecedentes da criação dos serviços; Recursos Humanos; Gestão Financeira; Equipamentos Desportivos e Gestão dos Serviços; Oferta Desportiva Municipal; Cultura Organizativa; Relação dos Serviços com outras entidades; Gestão da Informação e Comunicação, e Desporto e Meio Ambiente. O questionário foi aplicado no gabinete do responsável com a presença do investigador principal e foi entregue em papel.

II. III. Análise dos dados

Recorremos à análise de conteúdo para os dados provenientes da transcrição da entrevista e para os dados provenientes do questionário a estatística descritiva (cálculo percentual) para as dimensões que assim o exigiam (Veal & Darcy, 2014).

III. Resultados e Discussão

Dada a natureza e abordagem metodológica do presente estudo, aqui serão descritos e discutidos os dados recolhidos, sendo apresentados os dados referentes ao questionário, confrontando-os com os da entrevista, de forma a conseguir uma triangulação das informações obtidas da aplicação de ambos instrumentos para a recolha de dados (Coutinho, 2011).

III. I. Antecedentes da criação dos serviços

Os resultados provenientes do questionário sugerem que o sector do desporto encontra-se inserido na Divisão de Comunicação, Património, Cultura, Educação e Desporto e a designação assumida é de Gabinete de Desporto e nunca sofreu alteração do nome, contudo, considera-se que a denominação mais adequada seria a de Serviço Municipal do Desporto.

Estudos similares Januário (2010) e Sousa (2013) encontraram resultados semelhantes onde o desporto se encontrava agrupado com outros setores de atividade. Já o vereador referiu que esta agrupação do desporto com outras resulta da necessidade de suprir algumas fragilidades ao nível das competências técnicas específicas noutras áreas do conhecimento que os técnicos da área do desporto não conseguem responder, assim como, a facilidade de organização e divulgação das atividades desportivas para vários grupos sociais o que facilita a promoção e divulgação dos eventos desportivos, assim como a imagem do município.

Já em relação ao grau de eficiência dos serviços os resultados sugerem que a estrutura organizativa é considerada satisfatória, julgamos que estes resultados são justificados pelo facto de o desporto não constituir prioridade do município. Nossa posição é reforçada por Pereira (2009) quando afirma que embora o desporto tenha vindo a conquistar espaço nas autarquias, ainda não é uma das áreas prioritárias de atuação nos municípios, razão pela qual existem ainda existirem poucos recursos humanos especializados nesta área.

III.II. Recursos Humanos

Os resultados revelaram a existência de dois cargos de gestão e tomada de decisão na área do desporto a nível do município, ocupados pelo vereador e pela chefe da divisão onde se encontra o desporto. Ambos têm formação académica de nível superior, mas sem qualquer ligação ao desporto. Já em relação aos técnicos operacionais foi constatado que 73% não possuem formação específica em desporto.

Resultados similares foram encontrados por Paipe (2016) e Campos Izquierdo, Martínez del Castillo, Mestre Sancho, e Pablos Abella (2007) onde constaram que uma grande parte dos técnicos que desempenhavam as suas atividades no setor de desporto nos municípios analisados não possuía formação específica em Educação física ou em gestão do desporto.

Neste concernente, estudos relativos aos recursos humanos mostram que o recrutamento de pessoas com habilitações nas áreas de intervenção é um fator crucial para o sucesso das empresas, bem como para o desempenho eficaz das atividade por parte dos funcionários (Schmidt & Hunter, 1983; Goleman, 1998; Bayatzis, 1999).

A transcrição da entrevista revelou que existem preocupações no tocante ao número e à qualificação dos funcionários afetos na área do desporto, bem como a formação dos agentes desportivos envolvidos na ação desportiva no concelho, sendo que, o município promove, gratuitamente e de forma pontual, ações de formação para os trabalhadores pois são uma peça fundamental para a eficiência e eficácia na prestação dos serviços desportivos aos munícipes. Posição reforçada por Chiavenato (2008) quando refere que, o nível de instrução é um fator essencial para o bom funcionamento e sucesso das organizações.

III.III. Gestão Financeira

O orçamento destinado ao desporto é de cerca de 200.000€ por ano, sendo um valor considerado baixo pelos responsáveis do setor, isto quando comparado com outras áreas. O vereador referiu ainda que esta situação tem dificultado em grande medida, o apoio aos clubes, ao desporto escolar e sobretudo a execução dos diversos programas de atividade do município. Este referiu que de forma a reduzir os encargos financeiros do município para com o desporto, a área do desporto beneficia do apoio oriundo de candidaturas a projetos Europeus através do programa Erasmus+, o que tem contribuído ao incremento dos recursos financeiros para a realização de outras ações e/ou eventos desportivos.

Em relação à distribuição dos recursos financeiros os resultados sugerem que 50% do orçamento destinado ao desporto é aplicado na organização de atividades e eventos desportivos, e a outra metade é distribuída no apoio aos clubes desportivos, associações desportivas locais, assim como outras áreas de interesse.

Estes resultados estão em consonância com os encontrados por Januário (2011), o qual verificou no seu estudo, que uma das prioridades das autarquias passava pela celebração de contratos-programa de financiamento ao associativismo desportivo local.

Outros resultados que corroboram nossa investigação são os de Pereira (2009) e Azevedo (2012) que verificaram que os apoios prestados pelos municípios eram na sua maioria destinados ao associativismo desportivo e à formação desportiva de crianças e jovens.

Importa referir que o desporto de elite na vertente do desporto espetáculo também recebe apoio do município que se manifesta através de bens materiais e cedência de instalações desportivas. Estes resultados corroboram com os encontrados por Carvalho e Lourenço (2009) os quais constataram mesma realidade no seu estudo.

III.IV. Equipamentos desportivos e gestão do serviço

No município de Lousada existem instalações desportivas que vão de encontro ao regulamentado pelo Decreto-Lei n.º141/2009⁴. Assim, o município dispõe de instalações desportivas de base, especializadas e especiais para o espetáculo desportivo, contudo mais de 50% das instalações estão inseridas na categoria de base formativa, tratando-se de pavilhões polidesportivos, campos grandes e campos pequenos de relva sintética e natural, pista de atletismo, piscina coberta e salas de desporto.

As restantes instalações são especializadas, como o caso da carreira de tiro e os cortes de ténis e as instalações especiais para o espetáculo desportivo como o circuito de desportos motorizados.

Azevedo (2012) verificou a mesma realidade no seu estudo, este verificou que na Comunidade Intermunicipal da Lezíria do Tejo, os equipamentos desportivos municipais eram, na sua maioria, instalações desportivas de base recreativa e formativa.

⁴ Presidência do Conselho de Ministros. (2009). Decreto-Lei n.º141/2009, de 16 de junho. *Diário da República*, 1ª série, n.º114, pp.3663-3668.

Quanto aos modelos de gestão verificou-se que mais de 50% das instalações encontra-se sob gestão direta da autarquia, e menos de 50% de forma indireta ou concessionada, estes resultados concorrem com os estudos de Pedroso, Menezes, e Sarmento (2011) e Paibe (2013), os quais identificaram a mesma realidade nos seus estudos.

Outros resultados que se assemelham aos nossos são os do Arboledas e Puig (2012) que verificaram que na Catalunha, as piscinas também são as instalações que mais frequentemente são geridas de forma indireta. Os resultados levam-nos a crer numa visão estratégica que tem como objetivo criar uma maior flexibilidade para a obtenção de recursos, uma vez que as empresas municipais encontram - se dotadas de autonomia financeira, administrativa e patrimonial. Resultados idênticos também foram encontrados por Carvalho, Moura, e Oliveira (2009).

No nosso estudo não verificamos a existência de instalações geridas de forma mista como no estudo de Libânio (2008) no qual se constatou que no concelho de Tarouca, há uma partilha dos gastos de manutenção das instalações com as escolas e Juntas de Freguesia.

Devido às atuais exigências das modalidades e das condições de acesso à população, como é o caso de pessoas com mobilidade reduzida, algumas instalações desportivas necessitam de requalificação. Dessa forma, a estratégia apontada pelo município passa por requalificar as instalações para que possam servir toda a população e os clubes. Esta ideia é reforçada por Gallardo e Jiménez Gómez (2004) que consideram que a construção de instalações deve seguir critérios rigorosos de modo a garantir a equidade da prática desportiva pela população sendo este um dos pontos cruciais onde as autarquias devem atuar.

III.V. Oferta desportiva municipal

Nesta vertente constatamos que no município se destacam programas de atividades desportivas regulares para adultos e Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC'S) para os mais jovens. Pontualmente proporciona atividades desportivas para a população idosa, campeonatos para pessoas com deficiência, pessoas em risco de exclusão social e para mulheres.

Esta realidade demonstra para além da preocupação o cumprimento das incumbências do município em relação à prática desportiva para todos os grupos de cidadãos assumindo o desporto como uma excelente ferramenta para a educação e integração das pessoas na sociedade.

Resultados similares foram encontrados por Luna Quesada (2014); Januário (2011); Marshall e Barry (2015) onde constataram que os municípios assumiam uma postura interventiva no sentido de colocar a disposições atividades físicas e desportivas para os diferentes grupos sociais com o intuito de permitir o acesso à prática desportiva a todos os grupos da população.

III.VI. Relação dos serviços com outras entidades

Foi possível verificar que o município desenvolve práticas de colaboração com a maioria das

entidades envolvidas na promoção e desenvolvimento da atividade física e desportiva na sua circunscrição territorial. Assim, a maioria das relações estabelecidas entre o município e outras entidades são consideradas como muito boas. No âmbito das práticas de cooperação destaca-se o desenvolvimento de projetos comuns, apoio técnico e colaboração conforme é apresentado no Quadro I.

Quadro I. Relacionamento com outras entidades

Tipo de relação	Apoio Técnico Colaboração Projetos Coletivos	Entidade
Muito Boa	45%	1) Instituto Português do Desporto e da Juventude; 2) Associações Desportivas Regionais; 3) Clubes e Associações Desportivas Locais; 4) Estabelecimentos de Ensino; 5) Outros grupos e associações.
Boa	35%	1) Fundação do Desporto; 2) Comité Olímpico e Paralímpico de Portugal; 3) Federações Desportivas; 4) Outros municípios.
Nem boa nem má	20%	1) Secretaria de Estado da Juventude e do Desporto; 2) Confederação dos Desportos de Portugal.

Quanto aos convénios realizados pelo município, os mesmos são subscritos por ambas partes e 31% são para a realização de atividades desportivas pontuais, 20% são para requisição de material, 20% para o uso das instalações, 20% para realização de formações e 9% para atividades desportivas regulares.

Já o vereador do pelouro referiu que as sinergias criadas entre a área do desporto e outras entidades permitem oferecer aos cidadãos atividades desportivas com mais qualidade possibilitando o acesso a todos independentemente da sua condição socioeconómica.

Os resultados da nossa investigação concorrem com os encontrados no estudo de Arboledas e Puig (2012) no qual verificaram que a maioria dos municípios da comunidade de Catalunha desenvolvia práticas de colaboração com entidades locais sendo estas práticas benéficas para as autarquias, assim como para os organismos envolvidos.

Por sua vez Pereira (2009) verificou que as sinergias existentes entre as autarquias e as diversas entidades objetivavam o cumprimento da missão desportiva dos municípios para com os cidadãos.

Já Januário et al. (2009), constataram poucas práticas de colaboração intermunicipal a diferença dos nossos resultados onde constamos que a autarquia desenvolve práticas de colaboração com mais de 30% dos municípios circunvizinhos.

III.VII. Cultura organizativa

Os resultados revelam que em Lousada, existem preocupações em responder às necessidades dos recursos humanos inerentes à área do desporto. Uma vez que a formação é a área mais débil, existe um programa de formação, disponibilizado pelo município, gratuitamente, e aberto, não só aos técnicos da área do desporto, mas também aos agentes desportivos que prestam serviços desportivos no concelho com o objetivo de melhorar as suas capacidades profissionais.

Esta realidade é secundada por Lima (2008) quando refere que o desenvolvimento de recursos humanos engloba a formação contínua e objetiva aumentar as habilidades dos indivíduos para realizarem as suas tarefas com mais eficiência e entusiasmo com vista à melhoria do desempenho.

Apesar da pouca prioridade atribuída ao desporto no município, dados da entrevista sugerem o desporto tem uma grande importância e rege-se pelo ideal da oferta de desporto para todos.

Resultados similares foram encontrados por Paípe et al. (2017) e Januário (2013) onde constaram que as principais práticas desportivas desenvolvidas pelos municípios recaem sobretudo na modalidade de desporto para todos.

III. VIII. Gestão da informação e comunicação

O município tem uma página web com uma área específica destinada ao desporto e o endereço eletrónico é o meio utilizado para recolher sugestões por parte dos munícipes. De acordo com Fernandes (2009), as páginas eletrónicas permitem uma maior proximidade entre as instituições e os cidadãos o que contribui para uma rápida disseminação de informações para a sociedade.

Não obstante, existem maiores dificuldades em fazer chegar a informação desportiva à população do sexo feminino. Estes dados podem ser justificados pela cultura ainda vivida no município (por este ser um município do relativamente do interior) onde a participação feminina em atividades desportivas é muito reduzida comparativamente à masculina. Os nossos resultados vão de encontro com os encontrados por Borges e Paula (2000) e Goellner (2007) onde verificaram uma situação similar.

Como bem é defendido por Gallardo (2002) a área da comunicação e divulgação da oferta desportiva deve ser aprimorada de modo a que um maior número de pessoas tenha informação e participe nas atividades desenvolvidas, aumentando, desta forma, o valor e utilidade dos serviços desportivos oferecidos.

III. IX. Gestão da informação e comunicação

Denota-se uma preocupação no município em relação ao meio ambiente, contudo os documentos existente não incidem especificamente sobre as práticas desportivas, apesar de o município possuir instalações desportivas amigas do ambiente garantindo o cumprimento das

indicações enunciadas na Carta Europeia do Desporto, pelo Conselho da Europa 1992.

Os resultados revelaram a existências de espaços desportivos naturais, destinados, na sua maioria, à prática de desporto de natureza informal, tais como a ecopista e o parque que se encontra equipado com máquinas de manutenção física, uma vez que se trata de um município com características rurais. Também existem programas desportivos que associam o desporto, a natureza, o turismo e a história local.

É de referir que apesar dos resultados encorajadores em relação ao desporto e o meio ambiente, o município não possui documentos ou planos estratégicos para a conservação do património desportivo local. Estes resultados corroboram com o estudo de Paibe e Carvalho (2016); Chemin, Ely, e Neuenfeldt (2011) no qual verificaram que é maior o número de municípios sem planos estratégicos de conservação ambiental e em todos os municípios analisados não existiam rotas e ciclovias para realizar atividades desportivas na natureza.

III. X. Políticas Públicas Desportivas

As políticas de desporto encetadas pelo município centram-se no ecletismo da prática de desporto, ou seja, o município preocupa-se em responder às necessidades dos diversos grupos da população (crianças e jovens, mulheres, idosos, populações especiais, desporto de competição, desporto de natureza informal e desporto espetáculo) o que corrobora com os dados recolhidos por Januário (2011) o qual verificou que na maioria dos municípios tem prevalecido os dois modelos de intervenção política desportiva (Desporto de elite e desporto para todos) nas suas diversas vertentes, apesar de o desporto para todos ser o principal modelo assumido pela maioria das autarquias.

Quanto ao modelo de implementação, os resultados encontrados remetem-nos ao modelo bottom-up, de Pedersen e Lund (1987), o qual defende que para uma implementação eficaz de uma determinada política devem ser observadas as variáveis contextuais tendo em vista a realidade e necessidades locais. Contudo, devido às dificuldades financeiras e à escassez de recursos humanos especializados na área do desporto, não tem sido cumprida esta abordagem estratégica cabalmente.

V. Conclusões e Recomendações

A presente investigação constitui um importante meio para o município de Lousada, na medida em que permite perceber as políticas desportivas encetadas para o fomento e desenvolvimento desportivo local, assim como a gestão do desporto.

Embora o desporto pretenda emancipar-se na estrutura organizativa do município, existe consciência de que outras áreas requerem maior atenção, por isso, na estrutura organizativa, devem encontrar-se isoladas. Contraditoriamente, o desporto encontra-se agrupado, não apenas porque é uma área mais flexível, mas também pela sua transversalidade é importante manter boas relações com as diversas áreas e recursos do município.

Também existe consciência de que nada é estanque e quando necessário o município moldará

as suas ações de acordo com as necessidades dos munícipes. Atualmente presta apoios às diversas vertentes do desporto (desporto recreativo, desporto de alto rendimento e desporto espetáculo) colocando as infraestruturas desportivas à disposição para outras entidades.

Embora o desporto para todos seja o modelo que mais se destaca na intervenção política desportiva, existem fragilidades para alguns grupos da população como as pessoas com deficiência, a população idosa e as mulheres. De forma a colmatar esta limitação sugerimos que através das Atividades de Enriquecimento Curricular desenvolver atividades desportivas para as raparigas que promovam a mudança de consciência da sociedade em relação ao desporto feminino.

Quanto ao desporto para a população idosa, uma das soluções será a realização de atividades desportivas nos lares, centros de dia e associações. Já no caso do desporto adaptado, uma forma de aumentar a prática de desporto para este grupo de cidadãos pode ser através da implementação de atividade física adaptada nas associações e clubes locais.

Em relação ao desporto e meio ambiente a aposta na criação de circuitos turísticos guiados pelos diversos trilhos e rotas existentes no concelho podem ser assumidos pelo município, pois, também seria uma forma de elevar o número de praticantes do desporto recreativo.

Este estudo, para além de ser o primeiro realizado no município, apresenta dados desagregados em relação à situação desportiva do município de Lousada que podem usados pelos responsáveis políticos para a definição de melhores estratégias de intervenção desportiva no âmbito local e abre portas para investigações futuras em diversas vertentes de intervenção municipal no âmbito desportivo.

Referências

- Arboledas, D., & Puig, N. (2012). Análisis comparativo de los servicios deportivos municipales de Andalucía y Cataluña. *International Journal of Sport Science*, VIII(29), 223-244.
- Azevedo, J. M. (2012). Análise dos orçamentos municipais para as instalações desportivas da Comunidade Intermunicipal Lezíria do Tejo. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 2(2), 119-143.
- Bento, J., & Constantino, J. M. (Eds.). (2012). *Desporto e Municípios, políticas, práticas e programas*. Lisboa: Visão e Contextos.
- Campos Izquierdo, A., Martínez del Castillo, J., Mestre Sancho, J. A., & Pablos Abella, C. (2007). Los profesionales de la organización y gestión de la actividad física y deporte en las instalaciones deportivas y entidades: Características socio-deomográficas y formativas. *International Journal of Sport Science*, 3(8), 25 - 38.
- Carvalho, A. M. (1994). *Desporto e autarquias locais: Uma nova via para o desenvolvimento desportivo nacional*. Porto: Campo das Letras Editores S.A.
- Carvalho, M. J. (2003). Direito do Desporto no Município: as principais referências normativas. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 3, 14 - 18.
- Carvalho, M. J., Januário, C., & Paípe, G. (2016). O direito fundamental ao desporto: Políticas de implementação em municípios de Portugal e Moçambique. In A. Millán Garrido & L. Cervantes Liñan (Eds.), *Anuario Iberoamericano de Derecho Deportivo* (Vol. Año 3, pp. 83 - 100). Perú: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Carvalho, M. J., Moura, J. C., & Oliveira, N. (2009). Empresas municipais de desporto: Contributos para a sua caracterização legal, funcional e relacional. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 9(2), 33-45.

- Carvalho, P. G., & Lourenço, R. (2009). Turismo de prática desportiva: Um segmento do mercado do turismo desportivo. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 9(2), 122-132.
- Castejon Paz, B. (1973). A racionalização das escolas em matéria de política desportiva: Os instrumentos conceptuais. In (1997) Conselho da Europa. Editado em português (col. Antologia Desportiva) (Ed.). Stasbourg: Direção Geral dos Desporto.
- Castro, A., Rodrigues, V., Vilaverde, A., Gonçalves, F., Silva, J. M., Silva, J. M., Sopas, L., Ferreira, M. P., Sottomayor, M., & Costa, S. (2014). Plano estratégico de desenvolvimento intermunicipal. Consult. 1 nov. 2015, disponível em <http://www.cm-lousada.pt/download/pt/ficheiros/plano-estrategico-de-desenvolvimento-intermunicipal.pdf>.
- Chemin, B. F., Ely, L. I., & Neuenfeldt, D. J. (2011). Cenário da infraestrutura física e material do desporto e do lazer no Vale do Taquari/RS. *Revista Estudo & Debate*, 18(1), 23-35.
- Chiavenato, I. (2008). *Recursos humanos: O capital humano nas organizações*. São Paulo: Atlas.
- Constantino, J. M. (1999). *Desporto, política e autarquias*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Coutinho, C. P. (2011). *Metodologia de investigação em ciências sociais e humanas: Teoria e prática*. Coimbra: Almedina S. A.
- Creswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). London: Sage publications.
- Fernandes, J. (2009). *Acessibilidade dos conteúdos web dos municípios portugueses 2009 (análise à página de entrada)*. UPERA – Sociedade Portuguesa de Engenharia de Reabilitação e Acessibilidade.
- Fontanella, B. J. B., Ricas, J., & Turato, E. R. (2008). Saturation sampling in qualitative health research: Theoretical contributions. *Cad Saude Publica*, 24(1), 17-27.
- Gallardo, L. (2002). Características generales de los servicios deportivos municipales en Castilla-La Mancha. *Revista Motricidad*, 9, 165-191.
- Gallardo, L., & Jiménez Gómez, A. (2004). *La gestión de los servicios deportivos municipales: Vías para la excelência*. Barcelona: INDE Publicaciones.
- Goellner, S. V. (2007). Feminismo, mulheres e esportes: Questões epistemológicas sobre o fazer historiográfico. *Movimento*, 13(2), 171-196.
- Gordinho, C. (2004). O desenvolvimento desportivo local: Quais as competências dos municípios? *Horizonte. Revista de Educação Física e Desporto*, XIX(113).
- Green, M., & Collins, S. (2008). Policy, politics and path dependency: Sport development in Australia and Finland. *Sport Management Review*, 11, 225-251.
- Instituto Nacional Estatística. (2012). Censos 2011 resultados definitivos: Região Norte. Consult. 5 nov 2015, disponível em: https://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiw6aH0xNjUAhVI7RQKHYPCC0oQFggIMAA&url=ht tp%3A%2F%2Fcensos.ine.pt%2Fngt_server%2Fattach fileu.jsp%3Flook_parentBoui%3D156643035%26att_d isplay%3Dn%26att_download%3Dy&usq=AFQjCNG D27wy6bhtukq7JjVsH3q0TOBS5A.
- Januário, C. (2010). *Políticas públicas desportivas: Estudo centrado nos municípios da área metropolitana do Porto*. Porto: Carlos Januário.
- Januário, C. (2011). *Políticas públicas desportivas: Estudo centrado nos municípios da Área Metropolitana do Porto*. Porto: Fundação CEFA.
- Januário, C. (2013). Políticas Públicas: Modelos de desenvolvimento desportivo nos municípios da Área Metropolitana do Porto *AGIR - Revista Interdisciplinar de Ciências Sociais e Humanas*, 1(3), 55 - 73.
- Januário, C., Paípe, G. P., Pinto, E. R., & Carvalho, M. J. (2015). Políticas públicas desportivas: Guimarães, Ciudad Europea del Deporte 2013. *Revista Española de Educación Física y Deportes*(408), 73-84.
- Januário, C., Sarmento, J., & Carvalho, M. J. (2012). Políticas públicas: Autarquias, desporto e programas de Governo. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 2(1), 74-80.
- Januário, C., Sarmento, P., & Carvalho, M. J. (2009). Políticas públicas desportivas: Avaliação do nível de execução e eficácia nos municípios da Área Metropolitana do Porto. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 9(2), 26-32.
- Januário, C. F. (2011). *Políticas Públicas Desportivas: Estudo centrado nos municípios da Área Metropolitana do Porto*. Porto: Fundação CEFA.

- Kozma, G., Radics, Z., & Teperics, K. (2012). The new role of sports: The use of sport in place branding activity of the local government of Debrecen (Hungary). *Journal of Physical Education & Sport*, 12(4), 507-513.
- Leber, R. (2012). Municipalities as sports multipliers. *Journal of Social Sciences*, 8(1), 29-32.
- Libânio, A. (2008). *O desporto no concelho de Tarouca. A adequação da política desportiva da autarquia face aos atuais conceitos desportivos das sociedades contemporâneas*. Porto: Alexandre Libânio.
- Lima, R. (2008). *Informação para o desenvolvimento e a formação de recursos humanos especializados*. Rio de Janeiro: E-Papers, Serviços Editoriais Ltda.
- Luna Quesada, J. (2014). La transversalidad del deporte con la educación, la salud y la integración social de las personas marginadas: Su consideración en la legislación Andaluza y su traslación a los servicios deportivos municipales en Andalucía. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 4(Supl. 1), 65 - 105.
- Marshall, S. K., & Barry, P. (2015). Community sport for development: Perceptions from practice in Southern Africa. *Journal of Sport Management*, 29(1), 109-121. doi:10.1123/JSM.2012-0301
- Martínez Moreno, A., & Díaz Suárez, A. (2016). Level of quality management in the Municipal Sports Services, contrast through EFQM Excellence Model. *SpringerPlus*, 5(1), 1-8. doi:http://doi.org/10.1186/s40064-016-3549-7
- Paipe, G. (2013). *Políticas públicas desportivas e gestão do desporto municipal: Estudo de caso do município da Cidade da Beira, Moçambique*. Porto: Gustavo Paipe.
- Paipe, G. (2016). *Políticas Públicas Dessportivas: Estudo centrado em Municípios de Moçambique*. Porto: Gustavo Paipe.
- Paipe, G., Ubago Guisado, E., Rodríguez Cañamero, S., García Unanue, J., Felipe, J. L., Gallardo, L., & Carvalho, M. J. (2016). Public Sports Policies: A tool for characterization of municipal sports services in Mozambique. *International Journal Advances in Social Science and Humanities*, 4(8), 36 - 46.
- Paipe, G., Ubago Guisado, E., Rodriguez Cañamero, S., García Unanue, J., Luis Felipe, J., Freitas, A., & Carvalho, M. J. (2017). Políticas públicas desportivas: Modelos de intervenção em municípios de Mozambique. *Revista Española de Educación Física y Deportes*(416), 21-34.
- Pastoria de Azevedo, J. M. (2012). Análise dos orçamentos municipais para as instalações desportivas da comunidade intermunicipal Lezíria do Tejo. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 2(2), 119 - 143.
- Pedroso, C., Menezes, V., & Sarmento, P. (2011). Gestão de equipamentos esportivos: Análise dos equipamentos do Recife-PE. *Conexões: Revista da Faculdade de Educação Física da UNICAMP*, 9(2), 18-48.
- Pereira, E. B. (2009). O poder local: As câmaras municipais e o desporto. In J. O. Bento & J. M. Constantino (Eds.), *O desporto e o Estado: Ideologias e práticas* (pp. 7-44). Porto: Edições Afrontamento.
- Schmidt, F., & Hunter, J. (1983). Individual differences in productivity: An empirical test of estimates derived from studies of selection procedure utility. *Journal of Applied Psychology*, 68, 407-415.
- Sousa, J. (2013). *A gestão do desporto municipal. Análise ao desenvolvimento organizacional: Estudo centrado na Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa (CIM-TS)*. Lisboa: Joaquim Sousa.
- Veal, A. J., & Darcy, S. (2014). *Research methods in sport studies and sport management: A practical guide*. New York: Routledge.
- Yin, R. K. (2013). *Case study research: Design and methods* (5 ed.). California: Sage publications.

Recebido em: 19-09-2016

Aceito em: 28-06-2017

Endereço para correspondência:

Nome: Joana Valentina Tavares

Morada (facultativo)

Email: joan.tavares@hotmail.com



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons Attribution 3.0](https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/)