



Universidade de Lisboa
Faculdade Motricidade Humana



RELATÓRIO DE ESTÁGIO
CÂMARA MUNICIPAL DE VILA FRANCA DE XIRA

Relatório de estágio elaborado com vista à obtenção do Grau Mestre em Gestão do Desporto

Orientador: Professor Doutor Luís Miguel Faria Fernandes de Cunha

Júri:

Presidente

Professora Doutora Maria Margarida Ventura Mendes Mascarenhas

Vogais

Professor Doutor Luís Miguel Faria Fernandes de Cunha

Professor Doutor Nuno Miguel da Silva Januário

Professor Doutor Paulo Alexandre Correia Nunes

Alexandre Miguel Martinho da Silva

2019

AGRADECIMENTOS

À Câmara Municipal de Vila Franca de Xira pela oportunidade de realizar o estágio num Município que tão bem conheço e pelos inúmeros esforços que tem feito para o desenvolvimento do desporto no concelho.

Ao orientador de estágio, Nuno Tavares, pela forma como orientou, pela transmissão de conhecimentos, disponibilidade, atenção e motivação que sempre me deu ao longo destes meses.

Ao Apolinário Meira, ao Armando Vitória, ao João, Jorge Tarracha, ao José Santos, ao Paulo Luís e ao Vítor Félix pela simpatia e disponibilidade.

Ao Professor Doutor Luís Miguel Cunha pela sua orientação e disponibilidade revelada durante o estágio.

As minhas irmãs, Marta e Vanessa, que incondicionalmente estarão lá para me apoiar.

À minha namorada, Joana, pelo amor, carinho, paciência e pelo apoio que me dá em todos os meus desafios.

E aos meus pais, que serão sempre a minha inspiração, que me deram as bases necessárias para lutar e alcançar todos os objetivos a que me proponho e por me ajudarem a tornar em quem sou hoje.

RESUMO

Este trabalho trata de relatar a intervenção durante três meses e meio em contexto autárquico. A intervenção foi realizada na Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, mais propriamente na Divisão de Desporto e Equipamentos. A importância das autarquias no desenvolvimento do desporto aliado ao interesse pela gestão do desporto em contexto autárquico foram os principais motivos que levaram a realizar o estágio profissionalizante na área das autarquias.

O principal objetivo foi criar um instrumento capaz de melhorar o acesso à prática desportiva no concelho de Vila Franca de Xira e tivesse como finalidade a definição de linhas de orientação capazes de promover o desenvolvimento desportivo através da elaboração de uma proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo do concelho. Primeiramente realizou-se um levantamento dos dados relevantes sobre o Concelho a nível desportivo, com base na interpretação e análise dos dados definiu-se os objetivos estratégicos. O Plano de Desenvolvimento Desportivo visa contribuir para as tomadas de decisão sobre as estratégias desportivas para o concelho sejam precedidas de maior informação.

A aquisição de conhecimentos sobre a gestão desportiva em autarquia e as vivências do trabalho diário do técnico superior contribuíram para a valorização pessoal, social e profissional. O relatório de estágio é essencialmente uma reflexão documentada de todas as experiências vividas e conhecimentos adquiridos ao longo do estágio profissionalizante.

Palavras-chave

Atividade Física, Autarquia, Desenvolvimento Desportivo, Desporto, Divisão Desporto e Equipamentos, Gestão, Planeamento, Vila Franca de Xira.

ABSTRACT

The present study aims to explore and describe a three month intervention within the context of a local city council. This study took place in Vila Franca de Xira City Council, specifically the Sports and Equipment Department. The important role a city council can play in the development of Sports in the local communities, as well as interest for sports management within a city council context, were the main reasons for participating in a professional placement in this context and for conducting this study.

The main objective was to create an instrument capable of improving access to sports practice in the municipality of Vila Franca de Xira and had as its purpose the definition of guidelines capable of promoting sports development through the elaboration of a proposal for a Sports Development Plan county. Firstly, a survey of the relevant data on the County at a sporting level was carried out, based on the interpretation and analysis of the data, the strategic objectives were defined. The Sports Development Plan aims to contribute to the decision making on the sports strategies for the county to be preceded by more information.

The acquisition of knowledge about sports management in local government and the experiences of the daily work of the superior technician contributed to the personal, social and professional valorization. The placement report is essentially a reflective piece of the acquired experiences and knowledge during the professional placement.

Key words

Physical activity, City Council, Sports Development, Sports, Management, Planification, Vila Franca de Xira, Sports and Equipment Department.

ÍNDICE GERAL

AGRADECIMENTOS	I
RESUMO	II
ABSTRACT	III
ÍNDICE GERAL	IV
ÍNDICE DE TABELAS	V
ÍNDICE DE FIGURAS	VI
ÍNDICE DE ANEXOS	VI
LISTAGEM DE ABREVIATURAS	VII
1. INTRODUÇÃO	1
2. ENQUADRAMENTO DA PRÁTICA PROFISSIONAL	4
2.1. Macro-Contexto	5
2.1.1. Conceito de Desporto	5
2.1.2. Atividade Física.....	6
2.1.3. Desporto para Todos.....	8
2.2. Contexto Legal.....	8
2.2.1- Enquadramento do Desporto.....	8
2.2.2. Autarquias e o Desporto	10
2.2.3. Plano de Desenvolvimento.....	12
2.3. Contexto Institucional	14
2.3.1. Caraterização do Concelho de Vila Franca de Xira	14
2.4. Contexto e natureza funcional	16
2.4.1. Câmara Municipal de Vila Franca de Xira.....	16
2.4.2. Caracterização do Desporto em Vila Franca de Xira.....	18
3. REALIZAÇÃO DA PRÁTICA PROFISSIONAL	24
PROPOSTA DE PLANO DE DESENVOLVIMENTO DESPORTIVO	24
3.1. Introdução	25
3.2. Objetivos.....	25
3.2.1. Objetivos Gerais.....	25
3.2.2. Objetivos Específicos.....	26
3.3. Métodos	26
3.3.1. Instrumentos	27
3.3.2. Procedimentos	27
3.3.3. Tratamento dos dados	28
3.3.4. Recursos	28
3.4. Estratégias/Tarefas da Proposta do Plano de Desenvolvimento Desportivo	29
3.5. Proposta de Análise SWOT	31
3.5.1. Análise SWOT Externa.....	33
3.5.2. Análise SWOT Interna.....	34
3.6. Apresentação e discussão dos resultados.....	36

3.6.1.	Atividades e Desporto	37
3.6.2.	Marketing e Comunicação.....	40
3.6.3.	Instalações e Equipamentos.....	42
3.6.4.	Financiamento	45
3.6.5.	Processos Internos	47
3.6.6.	Exercício Físico e Saúde.....	49
3.7.	Conclusões para uma Proposta do Plano de Desenvolvimento Desportivo	51
4.	CONCLUSÃO, SÍNTESE GERAL E PERSPETIVAS PARA O FUTURO	55
5.	REFERÊNCIAS	58
6.	ANEXOS.....	62

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1.	População – Instituto Nacional de Estatística (INE): Censos de 2001 e 2011.	14
Tabela 2.	Evolução da população por freguesias – INE: Censos de 2001 e 2011.....	15
Tabela 3.	Diferentes departamentos e divisões da CMVFX.	18
Tabela 4.	Número de instalações desportivas no concelho segundo a tipologia – Carta Desportiva do Concelho de Vila Franca de Xira, 2014.	20
Tabela 5.	Número/Percentagem de Instalações e Praticantes – Carta Desportiva do Concelho de Vila Franca de Xira, 2014.....	21
Tabela 6-	Número de Associações com oferta Física e Desportiva – Carta Desportiva do Concelho de Vila Franca de Xira, 2014.	22
Tabela 7 –	Indicador “Número de Praticantes por Associação”	23
Tabela 8.	Calendarização da Proposta do Plano.....	30
Tabela 9.	Quadro de análise crítica dos fatores externos.	34
Tabela 10.	Quadro de análise crítica dos fatores internos.	35
Tabela 11.	Levantamento geral da Análise SWOT – categoria Atividades e Desporto.....	37
Tabela 12.	Matriz SWOT – Categoria Atividades e Desporto	39
Tabela 13.	Levantamento geral da Análise SWOT – categoria Marketing e Comunicação.	40
Tabela 14.	Matriz SWOT – Categoria Marketing e Comunicação	41
Tabela 15.	Levantamento geral da Análise SWOT – categoria Instalações e Equipamentos. .	42
Tabela 16.	Matriz SWOT – Categoria Instalações e Equipamentos.	44
Tabela 17.	Levantamento geral da Análise SWOT – categoria Financiamento.....	45
Tabela 18.	Matriz SWOT – Categoria Financiamento.	46
Tabela 19.	Levantamento geral da Análise SWOT – categoria Processos Internos.....	47
Tabela 20.	Matriz SWOT – Categoria Processos Internos.....	48
Tabela 21.	Levantamento geral da Análise SWOT – categoria Exercício Físico e Saúde.....	49
Tabela 22.	Matriz SWOT – Categoria Exercício Físico e Saúde.	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. População residente em 2001 e 2011, por sexo – INE: Censos de 2001 e 2011.	15
Figura 2. Organograma da macroestrutura dos serviços municipais da Câmara Municipal. ...	17
Figura 3. Planeamento estratégico (John Bryson M., 2004).	31

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Protocolo de Estágio	63
Anexo 2. Guião da Entrevista.....	69
Anexo 3. Relatório nº1 de Atividade.....	73
Anexo 4. Relatório nº2 de Atividade	74
Anexo 5. Relatório nº3 de Atividade	75
Anexo 6 – Sumários	76
Anexo 7. Folha de ponto da CMVFX	83

LISTAGEM DE ABREVIATURAS

DDE – Divisão de Desporto e Equipamentos

FMH - Faculdade Motricidade Humana

INE – Instituto Nacional de Estatística

LBAFD - Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto

PNEF - Programas Nacionais de Educação Física

OMS – Organização Mundial de Saúde

1. INTRODUÇÃO

O presente relatório de estágio, desenvolvido com vista à obtenção do grau Mestre em Gestão do Desporto pela Faculdade de Motricidade Humana (FMH) da Universidade de Lisboa, elaborado pelo candidato Alexandre Miguel Martinho da Silva e orientado pelo Professor Doutor Luís Miguel Cunha, está enquadrado no âmbito de um protocolo realizado entre a FMH e a Câmara Municipal de Vila Franca de Xira (CMVFX). Este documento foi elaborado no âmbito do Estágio Profissionalizante, unidade curricular inserida no plano de estudos do 2º ciclo em Gestão do Desporto.

A escolha do estágio profissionalizante na Câmara Municipal de Vila Franca de Xira deve-se ao fato de ser a terra natal do estagiário e estar consciente da importância do papel das autarquias no desenvolvimento desportivo. Pretendeu-se com este estágio adquirir experiências enriquecedoras e aplicar conhecimentos aprendidos ao longo do mestrado. O objetivo central dos estágios passa por integrar o estudante numa instituição ligada à área do desporto de forma a desenvolver competências para o exercício da atividade profissional na gestão do desporto.

O Estado tem o papel de regular as atividades governamentais associada à garantia dos direitos sociais. A atividade física e desportiva é um direito de qualquer cidadão, quaisquer que sejam as suas capacidades ou interesses.

Lima (2009) refere que as autarquias são fundamentais no desenvolvimento desportivo pois permitem o acesso à prática desportiva dos seus munícipes. A política desportiva municipal deve preocupar-se em aproximar o desporto do cidadão, pois constitui um importante fator de inserção e de participação na vida social.

A gestão eficaz em organizações pressupõem falar em gestão estratégica, ou seja, um planeamento organizado com o objetivo de desenvolver habilidades para um melhor equilíbrio ambiental, económico e social. O Plano de Desenvolvimento Desportivo Municipal aliado a uma forte ferramenta de diagnóstico torna-se um excelente suporte para criar estratégias no sentido de desenvolver o desporto no concelho. “ Pretende-se com a Proposta de Desenvolvimento Desportivo do Concelho estabelecer uma estratégia capaz de desenvolver sinergias e aproveitar o seu potencial de transversalidade às outras áreas.” (Fetais, 2008).

O principal objetivo da realização do estágio foi elaborar uma proposta de um Plano de Desenvolvimento Desportivo do Concelho de Vila Franca de Xira, no entanto existem diversos objectivos que contribuiram para alcançar o objectivo principal, tais como: conhecer a estrutura e a dinâmica da DDE num contexto autárquico, contato com outros profissionais

que possam contribuir para o conhecimento e experiência na formação e assistir e coadjuvar o metodólogo nos trabalhos propostos.

O presente relatório de estágio encontra-se organizado da seguinte forma: no capítulo seguinte caracteriza-se a instituição de acolhimento, onde é explicado o organograma da Câmara seguindo-se uma apresentação da Divisão de Desporto e Equipamentos (DDE). Será ainda abordado neste capítulo o enquadramento da prática profissional, apresenta os principais objetivos de estágio acertados previamente com o metodólogo de estágio, seguindo-se o enquadramento teórico. O capítulo 2 aborda a realização da prática profissional, nomeadamente da proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo. No capítulo 3, a conclusão, síntese geral e perspetivas para o futuro.

A elaboração deste relatório de estágio organiza a sua estrutura pela utilização das normas APA - regras gerais de estilo e formatação de trabalhos académicos e pelo manual de redação de documentos científicos na FMH.

2. ENQUADRAMENTO DA PRÁTICA PROFISSIONAL

2.1. Macro-Contexto

2.1.1. Conceito de Desporto

“O desporto faz parte da herança de todos os homens e mulheres e a sua ausência nunca poderá ser compensada.” – Pierre de Coubertin¹

“O desporto como uma cultura universal é um bem da humanidade, é preciso olhá-lo como algo a que todos têm direito e querem aceder. Tal obriga a repensá-lo (...).” (Cunha, 1997, p.109)

Segundo Norbert Elias (1992) citado por Pires (2007) o termo Desporto é utilizado nos nossos dias de uma maneira bastante vaga e até aberta, de forma a “abranger confrontos de jogos de numerosos géneros”. Pires (2007) refere que Desporto é um “instrumento de desenvolvimento humano que obriga à construção de um sistema coerente e não exibição de um aparato de eventos e recordes”.

Pires (2007) afirma a necessidade de termos uma visão aberta do fenómeno desportivo, permitindo uma interpretação alargada do conceito de Desporto e uma compreensão da sua complexidade nas várias vertentes organizacionais. O autor refere que o desporto é uma atividade humana composta por 5 elementos de conteúdo psicológico, sociológico, político e organizacional. São eles:

- Jogo;
- Movimento;
- Agonística;
- Instituição;
- Projeto;

A valoração relacional e estrutural de cada elemento nesta proposta de modelo possibilita a criação de diversas configurações específicas em função das características individuais de cada prática desportiva (componentes), tornando o conceito de Desporto dinâmico, aberto e ajustável em relação aos objetivos definidos.

Segundo Constantino (1999) o desporto moderno é um produto social e está intimamente associado ao desenvolvimento da sociedade. O protagonismo das práticas desportivas sobressai cada vez mais na nossa sociedade moderna, num movimento de alargamento das suas conquistas em todos os planos, e na sua progressiva integração no

¹ Pierre de Coubertin (1863–1937), pedagogo e historiador francês, fundador dos Jogos Olímpicos da era moderna.

universo das políticas nacionais. “O desporto é o reflexo de uma sociedade onde o rendimento, o progresso científico e tecnológico, o desenvolvimento económico, conflituam muitas vezes com a visão prometeica do progresso e do bem-estar social. O desporto contém as condições inerentes a outras práticas sociais e à sociedade”.

Costa (2009) citado por Azevedo (2013) afirma através do desporto que uma certa sociedade pratica conseguimos perceber e identificar qual a sociedade em questão. O desporto é um fenómeno humano e está inteiramente associado à organização política e social dos povos e dos Estados, à estrutura e ao funcionamento das instituições sociais, educativas, recreativas e religiosas dessa mesma sociedade.

Segundo Constantino (1994) o desporto passou a ter um valor social e cultural “autónomo”, independentemente da sua expressão enquanto “resultado” ou “marca”. Sendo o desporto um direito do cidadão, o sistema desportivo é o lugar onde se pode exercer esse direito.

Cunha (2003) defende que devemos aceitar todos os desportos, todas as atividades físicas e motoras são importantes para a formação da motricidade, da cultura motora e desportiva dos cidadãos. Os Desportos não são classificados em bons ou maus, pois todos eles contribuem de forma valiosa para o desenvolvimento humano.

2.1.2. Atividade Física

“A atividade física é definida como qualquer movimento corporal, produzido pelos músculos esqueléticos, que resulta num gasto energético maior do que num nível de repouso. A Organização Mundial de Saúde (OMS) define a atividade física não só na sua vertente biológica, mas também numa perspetiva social e cultural, sendo considerada por esta, como todo o movimento diário, onde se inclui o trabalho, o lazer, o exercício e as atividades desportivas.” (Pereira, 2016).

Segundo Barata (2003) citado por Rodrigues (2012) a atividade física é toda a atividade muscular ou motora que uma pessoa faz, implica movimento, força ou manutenção da postura. Atividade física é um conceito amplo podendo ser englobados num de dois grupos: atividade física espontânea, informal, não estruturada ou não organizada ou ainda atividade física programada, formal, estruturada ou organizada.

Na segunda década do século XXI, a atividade física parece ver o seu lugar reconhecido nas discussões centrais em torno da saúde pública. Ao longo do último meio século têm sido

acumulados dados científicos que reportam os benefícios para a saúde associados à prática regular de atividade física. A OMS estima que mais de 60% dos adultos não cumprem os níveis mínimos de atividade física que seriam benéficos para a sua saúde. A inatividade física indo é um dos principais fatores de risco para a mortalidade global e parece ser mais prevalente entre as mulheres, idosos, indivíduos de grupos socioeconómicos baixos e pessoas com deficiência. (Mendes et al, 2011).

A atividade física é caracterizada por quatro dimensões (Cachapuz, Calejo & Maia, 1999): o tipo, a duração, a frequência e a intensidade. Pode-se ainda considerar a existência de uma quinta dimensão, que se refere aos propósitos circunstanciais em que a atividade é realizada. As pessoas que praticam atividade física numa idade mais avançada podem usufruir de benefícios, proporcionando um envelhecimento saudável, contribuindo para melhorar e manter padrões de qualidade de vida e autonomia. A atividade física está associada à prevenção de doenças crónicas e nas pessoas idosas melhora o seu equilíbrio, a força muscular (aumentando a probabilidade de se manter independente por mais tempo), a coordenação, a flexibilidade, a resistência, o controlo motor, as funções cognitivas e a saúde mental, retardando assim os sinais de envelhecimento.

Os programas de atividade física que são apresentados à população como meio de promoção da saúde deverão respeitar diversas normas, regras e fatores que levem ao aperfeiçoamento corporal. As políticas educativas, desportivas e de saúde devem envolver a participação dos poderes públicos, entidades e organismos privados, profissionais de saúde pública e profissionais de educação física e desporto. (Constantino, 1999).

A Direção Geral de Saúde² reforça a ideia que o sedentarismo está a ocupar grande parte do tempo das pessoas e daí as consequências na saúde serem tão significativas e que a forma de contrariar o sedentarismo é prática regular de atividade física regular e o desporto que beneficiam toda a população a nível físico, social ou mental, homens ou mulheres, de todas as idades. Pereira (2016) defende que existe uma influência positiva dos efeitos da atividade física relativamente à autoestima, verificando-se que um aumento da atividade física está associado a um progressivo aumento da autoestima, independentemente do sexo.

A OMS recomenda um mínimo de 30 minutos diários de atividade física moderada (que engloba mas não se limita ao desporto) para os adultos e de 60 minutos para as crianças. Os

² A actividade física e o desporto: um meio para melhorar a saúde e o bem-estar - <http://www.dgs.pt>. Consultado a 8 de maio de 2018, disponível em: <http://www.portugal.gov.pt/pt/a-democracia-portuguesa/aconstituicao-da-republica/a-constituicao-da-republica.aspx>

poderes públicos e as organizações privadas nos Estados Membros devem todos contribuir para a prossecução deste objetivo. Apesar dos sinais de progresso ainda são necessários esforços para melhorar a monitorização da prática de atividade física, a intervenção e a implementação de políticas de promoção da atividade física (AGAP, 2017).

2.1.3. Desporto para Todos

O Desporto pode emergir de diversas formas desde uma atividade profissional, negócio, entretenimento, saúde e é sobre uma imagem plural e variada da prática desportiva que reflete uma multiplicidade diferenciada dos sentidos, dos motivos, das necessidades e objetivos que induzem as pessoas à prática desportiva. De acordo Bento (1991) citado por Pinho (2009) a UNESCO (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) desenvolve um programa, “ Sport for All” (Desporto para Todos), o qual assenta num entendimento lato do desporto como “exercitação corporal voluntária e como meio de promoção da condição física e de indução da saúde pessoal”.

Segundo Constantino (2006) o desporto é determinante na coesão social, pois constituiu um importante meio de socialização que permite transmitir normas e valores sociais.

De acordo com Callede (1991) citado por Pinho (2009) o Desporto para Todos assume uma grande abertura social, contribuindo para diversificar o mercado das práticas desportivas, o que permite um envolvimento maior por parte dos praticantes de desporto enquanto Ribeiro (2007) citado por Pinho (2009) afirma que a interação do Desporto para Todos com a saúde, reconhecendo a quantidade de atividade física indispensável para o bem-estar físico e mental do Homem, contribui para o aumento da atividade física de lazer, através da generalização da prática desportiva.

2.2. Contexto Legal

2.2.1- Enquadramento do Desporto

A prática desportiva está regulada de acordo com a legislação existente que permite a todas as pessoas terem acesso aos direitos e deveres enquanto cidadãos.

De seguida irá realizar-se um enquadramento político-legislativo, sobre o desporto em contexto autárquico, fazendo referência aos documentos normativos que se reportam a esta temática, como objetivo de delimitar as atribuições e competências pelas quais as autarquias locais se regem no que respeita à atividade física e desportiva.

Carta Europeia do Desporto

O impacto que as alterações ocorridas na Europa tiveram no Desporto desde 1976, houve a necessidade de criar uma nova Carta Europeia do Desporto respeitando os princípios para uma política de desporto para todos. O Estado deverá estabelecer políticas de desenvolvimento desportivo e participar de forma ativa na promoção do desporto. O artigo 6º da Carta Europeia do Desporto (1992) refere que promoção da prática de desporto, independentemente da sua finalidade, deve estender-se a toda a população.

O Desporto na Constituição da República Portuguesa

A Constituição da República Portuguesa de 1976, no respetivo artigo 79º - Cultura Física e Desporto, expressa que “todos têm direito ao desporto e compete ao estado, em colaboração com as escolas e as associações e coletividades desportivas, promover, estimular, orientar e apoiar a prática e a difusão da Cultura Física e do Desporto, bem como prevenir a violência no desporto”. O desporto também está patente de forma explícita em outras disposições constitucionais, designadamente: Artigo 64º - O direito à proteção da saúde é realizado (...) pela promoção da cultura física e desportiva, escolar e popular. Artigo 70º - Os jovens, sobretudo os jovens trabalhadores, gozam de proteção especial para efetivação dos seus direitos económicos, sociais e culturais, nomeadamente (...) na educação física e no desporto.

Desde a versão original da Constituição da República Portuguesa, em 1976, até à atualidade, a prática desportiva ganhou outro significado, deixando de ter um simples reconhecimento para uma autêntica afirmação do direito de todos ao desporto.

O Desporto na Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto

A Lei n.º 5/2007, de 16 de Janeiro - A Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto (LBAFD), refere que compete às autarquias locais a prossecução dos interesses próprios das populações respetivas. Pela sua proximidade junto dos cidadãos, as autarquias têm um papel fundamental como entidade promotora de atividade física aos munícipes, apoiando e orientando organismos e entidades vocacionados para este tipo de ação.

Na LBAFD (2007) que define entre outros, as bases das políticas de desenvolvimento da atividade física e do desporto, encontram-se um conjunto de artigos nos quais os municípios têm responsabilidades de intervenção e alguns propósitos a desenvolver em determinados domínios, nomeadamente na promoção da atividade física.

José Manuel Meirim (2007) entende que a LBAFD apresenta soluções bem concretas em múltiplos domínios, contudo ignora a realidade, marginaliza o movimento associativo e descarta a importância das autarquias locais no desenvolvimento desportivo nacional.

A LBAFD e o artigo 79º da Constituição da República Portuguesa referem que a prática desportiva é um direito que assiste a todo e qualquer cidadão. O Estado cumpre este direito permitindo o acesso à Educação Física a todos os alunos na escola, contudo parece insuficiente de acordo com Ludwing e Fachineto (2011) e muitos jovens procuram o Desporto Associativo para desenvolverem esta cultura física e de desporto. As autarquias locais assumem um papel preponderante no que diz respeito à prática desportiva a todos os cidadãos, este é um direito que está consagrado na LBAFD.

2.2.2. Autarquias e o Desporto

A Constituição da República Portuguesa dedica o título VIII ao «Poder Local» (artigo 235.º e seguintes). Segundo o artigo 235º da Constituição da República Portuguesa as autarquias locais são pessoas coletivas territoriais dotadas de órgãos representativos, que visam a prossecução de interesses próprios das populações respetivas. Desta definição decorre a importância do território, representando este não só o limite de competência, mas também o elemento que define os interesses locais.

Segundo Pires (2007) do ponto de vista do Estado o desporto em Portugal organiza-se em três níveis:

- Uma estrutura governamental (Instituto Português do Desporto e Juventude), com serviços operativos no domínio da administração pública desconcentrada a nível distrital;
- A administração regional, com serviços político-administrativos a nível das regiões autónomas dos Açores e da Madeira;
- A administração pública local, através das autarquias locais.

Em termos legais, as autarquias locais em relação ao Desporto possuem um leque de deveres que têm de ser cumpridos, nomeadamente criar, melhorar e assegurar a todos os cidadãos as condições necessárias de acesso à prática de atividade desportiva. (Costa, 2013). Na mesma linha de pensamento surge Ferreira e Nery citado por Azevedo (2013) que referem que as autarquias devem dinamizar a partir de si próprias o desenvolvimento desportivo local, tendo em consideração o objetivo do município.

Para Pires (1996) citado por Azevedo (2013), as autarquias são as entidades que mais próximas estão do cidadão, e que deveriam criar as condições de acesso à prática desportiva a todas as pessoas. As autarquias locais devem ter a força, a responsabilidade e os meios para o desenvolvimento desportivo de um Concelho, e não devem ser meras estruturas repetidoras a nível local dos erros e dos excessos que são cometidos a nível nacional.

As autarquias neste momento assumem um papel fundamental na difusão e desenvolvimento do desporto local e nacional e são as principais entidades que mais apoiam o associativismo e a prática desportiva. (Carvalho, 1994). Este pensamento vai ao encontro do que afirma Constantino (1990) em que o desenvolvimento desportivo “não passa em exclusivo pela intervenção das Autarquias, não é menos verdade dizer que sem a sua ação não há desenvolvimento desportivo possível”, querendo isto dizer que cabe à autarquia apoiar o associativismo mas não é a única organização responsável por promover a prática da atividade física.

Cunha (2003) focaliza que “o objetivo da política desportiva, é o de aumentar o número de praticantes e conseqüentemente o nível desportivo”. O mesmo autor refere que “as crianças, os idosos, os que residem em bairros mais distantes e mais desfavorecidos têm também limitações que se constituem em barreiras, em termos de acesso às práticas desportivas e aos locais onde são praticadas”. Cabe às autarquias diminuir estas limitações como refere Carvalho (1994), o principal objetivo das autarquias a nível desportivo é proporcionar um vasto leque de opções de prática da atividade física, e o município poder ter acesso ao maior número de práticas desportivas, dentro de um quadro humanizador, de acordo com os interesses e potencialidades de cada indivíduo. É importante atingir o máximo de população e proporcionar a prática da atividade física e desportiva. O autor reforça ainda que a prática da atividade física deverá ser acompanhada e desenvolvida por profissionais da área, técnicos competentes de modo a desenvolverem estratégias de atuação adequadas às populações específicas do seu município.

Constantino (1994) afirma que o município tem um papel fundamental na criação de uma plataforma de entendimento da trilogia: administração central, associativismo desportivo e iniciativa privada, para assegurar o envolvimento e a cooperação entre os três organismos, só assim se atingirão os melhores resultados para todos.

Segundo Cunha (2003) refere que setor autárquico é definido “como aquele que está institucionalizado pelas políticas desportivas desenvolvidas no domínio das autarquias. O grupo alvo específico é constituído pela população circunscrita à delimitação geo-

administrativa correspondente às freguesias ou concelhos. Os objetivos têm a ver com o apoio e suporte material, financeiro e humano à realização das atividades concretizando intenções de fazer participar o maior número de cidadãos, sobretudo aqueles que não são abrangidos pelos outros sectores. Os agentes intervenientes nestes processos são oriundos de poderes ou serviços públicos locais, em colaboração com as coletividades, famílias, grupos de bairro ou grupos esporádicos.”

2.2.3. Plano de Desenvolvimento

“O planeamento estratégico decorre do pensamento estratégico. Como tal, o planeamento estratégico é um processo de raciocínio lógico que, num horizonte temporal longo, permite identificar um conjunto de manobras estratégicas e escolher aquelas que podem dar à organização as melhores oportunidades de cumprir os objetivos e de realizar a sua missão de acordo com a sua vocação.” (Pires, 2007)

De acordo com Cunha (2003) “o crescimento das estruturas do mundo do desporto, não resulta necessariamente em maiores benefícios na qualidade da sua oferta, não bastando para isso promover mais atividades, mais instalações, envolver mais verbas no desporto, conseguir mais praticantes, obter melhores resultados nacionais e internacionais. É necessário um enquadramento articulado e estratégico na aplicação destes esforços de crescimento com o objetivo de manter as estruturas e as dinâmicas criadas, se consolidem os ganhos conseguidos, se obtenha um valor acrescentado em termos de benefícios à comunidade e ao cidadão em matéria de desporto e da sua qualidade de vida”.

Os municípios são os órgãos de gestão com intervenção direta no desenvolvimento desportivo. Como foi abordado anteriormente, as autarquias assumem uma função primordial na promoção da atividade física e no planeamento de espaços desportivos. O Plano de Desenvolvimento Desportivo Municipal, assim como a carta desportiva municipal são instrumentos de suporte indispensáveis à definição de políticas e estratégias para uma intervenção eficaz das câmaras municipais. (Costa, 2013).

O Plano de Desenvolvimento Desportivo Municipal pretende criar uma estratégia capaz de desenvolver sinergias aproveitando o seu potencial de transversalidade às outras áreas e identificar um conjunto de instrumentos de levantamento de dados cientificamente validados. (Feitais, 2008).

Lima (2009) refere que é importante que “o Plano de Desenvolvimento Desportivo seja suscetível de sofrer alterações, desde que as mesmas sejam justificadas e fundamentadas”. O Plano deve ser flexível, não devendo ser visto como acabado e estanque mas sim como um conjunto de propostas válidas para o início do desenvolvimento do desporto no Município.

2.3. Contexto Institucional

2.3.1. Caraterização do Concelho de Vila Franca de Xira

O Concelho de Vila Franca de Xira pertence ao distrito de Lisboa e tem uma área de 318,19 km². É constituído por 6 freguesias: União das Freguesias de Alhandra, São João dos Montes e Calhandriz, União das Freguesias de Alverca do Ribatejo e Sobralinho, União das Freguesias da Castanheira do Ribatejo e Cachoeiras, União das Freguesias da Póvoa de Santa Iria e Forte da Casa, Vialonga e Vila Franca de Xira. Através do site da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira verificamos que “o concelho tem um total de 136.886 pessoas a residir no concelho de Vila Franca de Xira. Vila Franca de Xira é um dos 16 concelhos constituintes do Distrito de Lisboa e um dos 18 concelhos que formam a Grande Área Metropolitana de Lisboa”.

Podemos ainda observar no site da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira que a “criação do Município de Vila Franca de Xira remonta ao século XIII, embora com uma configuração geográfica muito diferente da atual. O município só veio a adquirir a configuração que ainda hoje mantém com a inclusão em 1926 da Freguesia de Póvoa de Santa Iria, em disputa com o Concelho de Loures. Vila Franca de Xira foi elevada a cidade em 1984 e quando Alverca do Ribatejo e Póvoa de Santa Iria foram elevadas à mesma dignidade, foi o primeiro município de Portugal a ter três cidades localizadas no seu território”.

Caracterização demográfica

Em 1864, data dos primeiros censos fidedignos no país, a população total do concelho era de 13.622 pessoas, valor que em 1900 passou para 15.766 habitantes. Mais significativas são as diferenças ocorridas entre 1900 e 1920, ano em que o concelho registava já 21.349 habitantes - nos primeiros vinte anos do século XX a população aumentou 35%.

Os números do final do século passado falam por si: se em 1960 o concelho tinha 40.594 habitantes, os censos de 1991 contaram 104.610 residentes. Para este aumento contribuiu significativamente a década de setenta, em que a população cresceu mais de 60%.

Tabela 1. População – Instituto Nacional de Estatística (INE): Censos de 2001 e 2011.

	2001	2011
Portugal	10.356.117	10.562.178
Lisboa	266.1850	282.1876
Vila Franca de Xira	122.908	136.886

Verificou-se no Concelho de Vila Franca de Xira um crescimento populacional de 11,37% entre 2001 e 2011. É importante referir que a tendência inverteu-se até à data de 2017, segundo os dados do site PORDATA (fonte: INE) em 2017 a população em Portugal era cerca de 10.300 milhões, ou seja, aproximou-se dos valores de 2001.

Tabela 2. Evolução da população por freguesias – INE: Censos de 2001 e 2011.

	2001	2011	Crescimento Populacional
União das Freguesias de Alhandra, São João dos Montes e Calhandriz	12.461	12.866	3,25%
União das Freguesias de Alverca do Ribatejo e Sobralinho	33.251	36.120	8,63%
União das Freguesias da Castanheira do Ribatejo e Cachoeiras	8.027	8.266	2,98%
União das Freguesias da Póvoa de Santa Iria e Forte da Casa	35.256	40.404	14,60%
Vialonga	15.471	21.033	35,95%
Vila Franca de Xira	18.442	18.197	-1,33%

Existiu um crescimento populacional em todas as freguesias, exceto na freguesia de Vila Franca de Xira. Particular destaque para a União das Freguesias da Póvoa de Santa Iria e Forte da Casa que teve um crescimento de 14,60%.

Quanto ao sexo podemos constatar que distribuem-se equitativamente por freguesia, destacando que existem sempre mais mulheres que homens por freguesia.

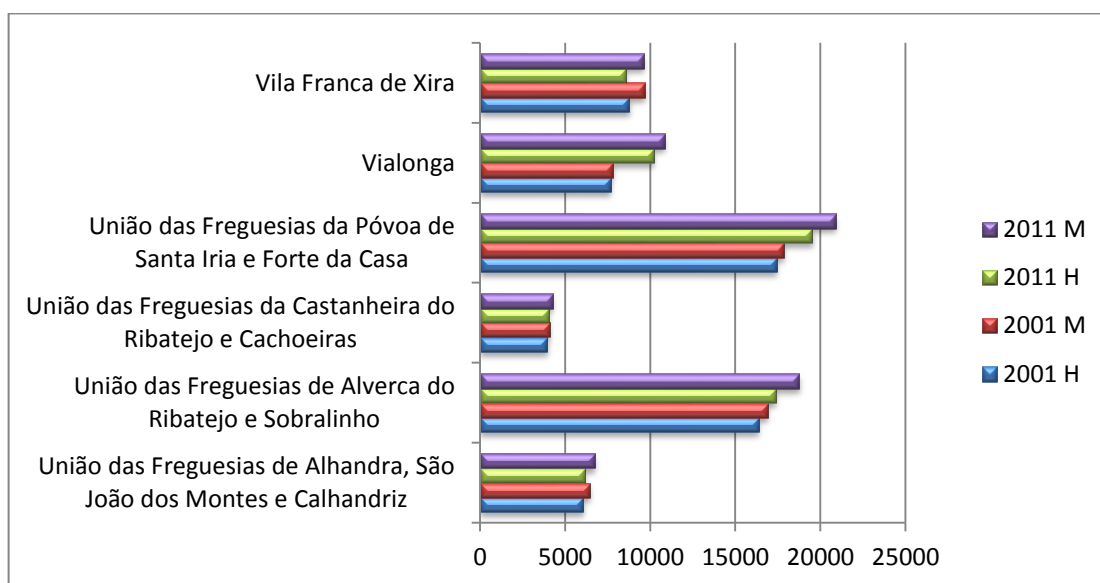


Figura 1. População residente em 2001 e 2011, por sexo – INE: Censos de 2001 e 2011.

2.4. Contexto e natureza funcional

2.4.1. Câmara Municipal de Vila Franca de Xira

Cunha (2012) refere que as políticas públicas são “como um exercício dirigido a promover o bem comum desenvolvido institucionalmente por entidades públicas ou privadas, por agentes coletivos e individuais, através do exercício do bom governo e da participação, encontram a sua definição na forma de fazer chegar ao maior número de cidadãos, o cumprimento do desejo supremo de poder aceder aos bens civilizadores mais avançados”.

Segundo Tavares (2016) em termos de dimensão, as câmaras foram categorizadas em três classes, em função do seu número de habitantes. As três classes consideradas foram:

- Classe A – População superior a 100.000 habitantes (municípios grandes)
- Classe B – População superior a 20.000 e inferior ou igual a 100.000 habitantes (municípios médios)
- Classe C – População inferior ou igual a 20.000 habitantes (municípios pequenos)

No total das 308 câmaras portuguesas, tendo em consideração o seu número de habitantes, apenas 24 se classifica na categoria A. A Câmara Municipal de Vila Franca de Xira encontra-se na categoria Municípios Grandes. Estes dados são referentes ao ano de 2014.

No site da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira refere que “a Câmara Municipal é o órgão autárquico deste concelho e tem por missão definir e executar políticas tendo em vista a defesa dos interesses e satisfação das necessidades da população local. Nesse sentido, cabe-lhe promover o desenvolvimento do município em todas as áreas da vida, como a saúde, a educação, a ação social e habitação, o ambiente e saneamento básico, o ordenamento do território e urbanismo, os transportes e comunicações, o abastecimento público, o desporto e cultura, a defesa do consumidor e a proteção civil”.

No âmbito da Lei n.º 49/2012, de 29 de agosto- que aprova o estatuto do pessoal dirigente dos serviços e organismos da administração central, regional e local do Estado- foi adaptado o organograma representado na Figura 2.

Organograma da macroestrutura dos serviços municipais da Câmara Municipal

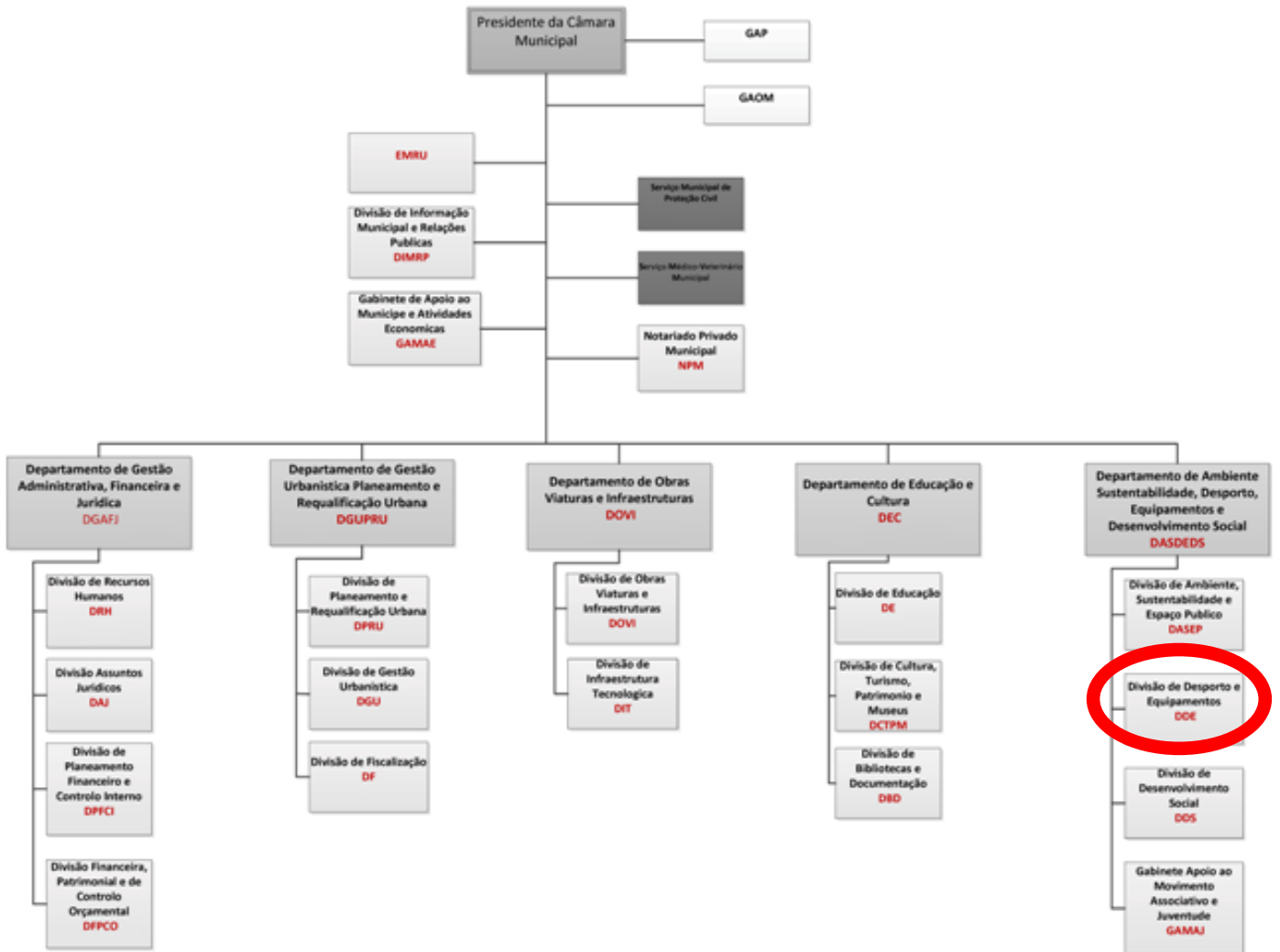


Figura 2. Organograma da macroestrutura dos serviços municipais da Câmara Municipal.

A Câmara Municipal Vila Franca de Xira é um organismo municipal composto por órgãos e secções/departamentos. A eleição para este organismo é realizada de quatro em quatro anos, pelos cidadãos eleitores recenseados na sua área de residência. A Câmara Municipal de Vila Franca de Xira é constituída por um presidente, Exmo. Sr. Alberto Simões Maia Mesquita (Partido Socialista) e dez vereadores.

Podemos observar no Organograma que Câmara Municipal de Vila Franca de Xira se divide em 5 departamentos, e cada departamento se subdivide em várias divisões. A Divisão onde decorreu o estágio foi na DDE (assinalado na Figura 2).

Tabela 3. Diferentes departamentos e divisões da CMVFX.

Departamento	Divisão
Gestão Administrativa, Financeira e Jurídica	Recursos Humanos
	Assuntos Jurídicos
	Planeamento Financeiro e Controlo Interno
	Financeira, Patrimonial e de Controlo Orçamental
Gestão Urbanística Planeamento e Requalificação Urbana	Planeamento e Requalificação Urbana
	Gestão Urbanística
	Fiscalização
Obras Viatura e Infraestruturas	Obras Viatura e Infraestruturas
	Infraestrutura Tecnológica
Educação e Cultura	Educação
	Cultura, Turismo, Património e Museus
	Bibliotecas e Documentação
Ambiente, Sustentabilidade, Desporto, Equipamento e Desenvolvimento Social	Ambiente, Sustentabilidade, Espaço Público
	Desporto e Equipamentos
	Desenvolvimento Social
	Apoio ao Movimento Associativo e Juventude

2.4.2. Caracterização do Desporto em Vila Franca de Xira

O Município de Vila Franca de Xira promove a Atividade Física Regular nos diferentes grupos etários e é reconhecida pelas práticas de gestão implementadas ao nível do Desporto quer pela organização desportiva, pelas instalações disponíveis, eventos desportivos, programas e parcerias realizadas no âmbito do desporto. Há uma sensibilização para com os seus munícipes praticarem atividade física através de um Guia de Atividade Física.

Segundo Carvalho et al, (2012) citado por Tavares (2016) as autarquias locais, de acordo com a sua própria vocação, detêm uma grande responsabilidade no que se refere ao desenvolvimento desportivo local. A gestão do desporto não abrange só o sector privado. Os municípios que, nos últimos tempos, têm assumido um papel preponderante no desenvolvimento desportivo, facto, aliás constatável, através da ocupação que o desporto apresenta nas estruturas orgânicas municipais.

Vários autores (Branco, 1994; Pereira, 1998; Pires, 1989 citado por Tavares, 2016) identificam que, independentemente da terminologia utilizada (departamento, divisão, setor), o desporto está cada vez mais presente nas estruturas organizativas das câmaras municipais tal

como o número de técnicos do desporto que fazem parte dos recursos humanos dessas organizações.

Na Câmara Municipal de Vila Franca de Xira a DDE tem como missão, executar as políticas e estratégias municipais em matéria de desporto, visando a promoção e divulgação da atividade física e desportiva para a população em geral do Concelho por via da ação direta da Divisão e em articulação com os diversos parceiros.

A DDE é responsável por:

- Promover e desenvolver atividades de natureza desportiva dirigidas à população do Concelho, em geral e à população escolar do município, em especial;
- Superintender as atividades desportivas e de ocupação de tempos livres desenvolvidas por outras entidades;
- Promover a divulgação das atividades desportivas realizadas no município;
- Apoiar e fomentar atividades de natureza desportivas realizadas no município;
- Colaborar e acompanhar a elaboração de estudos, projetos e construção de infraestruturas desportivas, em articulação com os serviços municipais competentes e as demais entidades com competências nesta área.

2.4.2.1. Espaços e Instalações de Desporto

Os municípios são os órgãos de gestão com intervenção direta no desenvolvimento desportivo. O artigo 6º da LBAFD referencia que as autarquias assumem a função de promover a prática desportiva e de criar espaços públicos aptos para a atividade física.

Nesta perspetiva, o plano de desenvolvimento desportivo municipal, assim como a carta desportiva municipal são instrumentos de suporte indispensáveis à definição de políticas e estratégias para uma intervenção eficaz das câmaras municipais (Costa, 2013).

De acordo com Decreto-Lei n.º 141/2009 de 16 de junho – Estabelece o regime jurídico das instalações desportivas de uso público - as instalações desportivas podem ser agrupadas nos seguintes tipos:

- a) Instalações desportivas de base. As instalações desportivas de base podem subdividir-se em:
 - a. a) Instalações recreativas;
 - b. b) Instalações formativas.
- b) Instalações desportivas especializadas ou monodisciplinares;
- c) Instalações desportivas especiais para o espetáculo desportivo.

Tabela 4. Número de instalações desportivas no concelho segundo a tipologia – Carta Desportiva do Concelho de Vila Franca de Xira, 2014.

Tipologia	Número de Instalações
Instalações Desportivas de Base Formativa	233
Instalações Desportivas de Base Recreativa	25
Instalações Desportivas Especializadas	8
Instalações Desportivas Especiais	1
Espaços Naturais	3

No conjunto das 270 instalações desportivas constata-se que prevalecem as instalações desportivas de base formativa, destaque para os pavilhões e salas de desporto (137) e pequenos campos de jogos (69).

Relativamente aos Equipamentos de Desporto e Lazer pertencentes à Câmara Municipal de Vila Franca de Xira divide-se em Complexo Municipal de Desporto e Lazer de Vila Franca de Xira, os Pavilhões Desportivos que se subdivide em Pavilhões Desportivos Escolares e Pavilhões Desportivos Municipais, as Piscinas Municipais e o Skate Park da Póvoa de Santa Iria.

Pavilhões Desportivos Escolares

- Pavilhão da Escola EB 1,2,3 do Bom Sucesso
- Pavilhão da Escola EB 2,3 Aristides de Sousa Mendes
- Pavilhão da Escola EB 2,3 D. Martinho Vaz Castelo Branco
- Pavilhão da Escola EB 2,3 Soeiro Pereira Gomes
- Pavilhão da Escola Secundária com 2.º e 3.º Ciclo Prof. Reynaldo dos Santos

Pavilhões Desportivos Municipais

- Pavilhão Desportivo Municipal de Alverca do Ribatejo
- Pavilhão Municipal de Castanheira do Ribatejo
- Pavilhão Desportivo Municipal do Olival de Fora
- Pavilhão Desportivo Municipal do Sobralinho
- Pavilhão Municipal de Arcena
- Pavilhão Municipal de Cachoeiras
- Pavilhão Municipal do Desporto e Juventude do Forte da Casa

Piscinas Municipais

- Alverca do Ribatejo (Chasa)
- Alverca do Ribatejo (Quinta das Drogas)

- Forte da Casa
- Póvoa de Santa Iria
- Vila Franca de Xira

Relativamente ao número de Instalações no Concelho e o número de praticantes, o Quadro seguinte demonstra que a união de freguesias da Póvoa de Santa Iria/Forte da Casa é a parte do Concelho que apresenta maior número de instalações, total de 67 instalações, no entanto Vila Franca de Xira apresenta maior número de praticantes, 28,9% do total de praticantes (6091) apesar de possuir 50 instalações.

Tabela 5. Número/Percentagem de Instalações e Praticantes – Carta Desportiva do Concelho de Vila Franca de Xira, 2014.

Freguesias e União de Freguesias	Instalações	%	Praticantes	%
Alhandra/SJM/Calhandriz	38	14,1%	2608	12,4%
Alverca do Ribatejo/Sobralinho	65	24,1%	5123	24,3%
Castanheira do Ribatejo/Cachoeiras	20	7,4%	590	2,8%
Póvoa Sta. Iria/Forte da Casa	67	24,8%	5395	25,6%
Vialonga	30	11,1%	1299	6,1%
Vila Franca de Xira	50	18,5%	6091	28,9%
Total	270	100%	21106	100%

2.4.2.2. Praticantes de Atividade Física e Desportiva no Concelho

Constantino (1990) entende que as autarquias são instrumentos de intervenção que o Estado encontra para criar mais e melhores condições de acesso às atividades desportivas do maior número de cidadãos dos diversos grupos etários da população. O mesmo autor refere que os responsáveis na promoção do desporto devem pensar em todos os cidadãos, e não só em alguns.

Como observamos no Quadro 3 o total de praticantes de atividade física e desportiva no Concelho era de 21.106 no ano 2011-2012 que representam 15% da população do concelho (136.886 habitantes). Destaca-se Vila Franca de Xira com maior número de praticantes (6.091). Do universo de praticantes sabe-se que a maioria é do sexo masculino (55%) e o sexo feminino representa os restantes 45%.

2.4.2.3. Instituições Desportivas no Concelho

Pereira (1998) citado por Joaquim (2009) no domínio do Desporto, os objetivos políticos de qualquer Câmara Municipal consistem em criar mais e melhores condições para a prática desportiva, de modo a atender as aspirações, os desejos, as motivações e necessidades dos vários munícipes e conseqüentemente aumentar o número de praticantes desportivos; estimular e apoiar a prática do associativismo, nomeadamente os clubes, as coletividades e outras entidades que promovam a prática desportiva, facultando condições e meios com o intuito de melhorar a qualidade e o incremento dos serviços dirigidos à população.

De forma a aumentar o número de praticantes das diversas modalidades/atividades desportivas do concelho, surgem as associações, clubes e coletividades. No Concelho de Vila Franca existem um total de 65 Associações com oferta de atividade física e desporto, distribuídas pelas diversas freguesias do Concelho como podemos observar na tabela seguinte.

Tabela 6- Número de Associações com oferta Física e Desportiva – Carta Desportiva do Concelho de Vila Franca de Xira, 2014.

Freguesias e União de Freguesias	Nº de Associações com oferta Física e Desportiva	Praticantes
Alhandra/SJM/Calhandriz	10 (15,4%)	2608 (12,4%)
Alverca do Ribatejo/Sobralinho	19 (29,2%)	5123 (24,3%)
Castanheira do Ribatejo/Cachoeiras	4 (6,15%)	590 (2,8%)
Póvoa Sta. Iria/Forte da Casa	7 (10,77%)	5395 (25,6%)
Vialonga	10 (15,4%)	1299 (6,1%)
Vila Franca de Xira	15 (23,1%)	6091 (28,9%)
Total	65 (100%)	21106 (100%)

Através do indicador que consiste em distribuir de forma homogénea os praticantes pelo número de Associações, tendo em conta o número de Associações e o número de praticantes por Freguesias ou União de Freguesias, podemos observar os resultados na tabela 7. Destaque para a freguesia União de Freguesia da Póvoa Sta. Iria/Forte da Casa que tem um número bastante elevado, média de 771 praticantes por instalação desportiva.

Tabela 7 – Indicador “Número de Praticantes por Associação”

Freguesias e União de Freguesias	Praticantes por Associação
Alhandra/SJM/Calhandriz	261
Alverca do Ribatejo/Sobralinho	270
Castanheira do Ribatejo/Cachoeiras	148
Póvoa Sta. Iria/Forte da Casa	771
Vialonga	130
Vila Franca de Xira	406

3. REALIZAÇÃO DA PRÁTICA PROFISSIONAL
PROPOSTA DE PLANO DE DESENVOLVIMENTO DESPORTIVO

3.1. Introdução

Conhecer o desporto e analisar o seu desenvolvimento, contribui para a organização e para o planeamento da oferta desportiva, no entanto, é necessário perceber-se qual a procura desportiva, a fim de melhorar a eficácia das estratégias que possam contribuir para a generalização da prática. É importante saber em que medida a procura desportiva se adequa à oferta de serviços desportivos.

O conceito “Desporto para Todos” pressupõe a necessidade de perceber as motivações e as necessidades das populações. As entidades diretamente ligadas ao desporto devem proporcionar um leque de opções a nível da atividade física e desporto grande de forma a atingir o máximo da população.

Seguindo esta linha de pensamento, no âmbito da organização do desporto em ambiente autárquico, é pertinente conhecer a realidade concreta no município, ou seja, conhecer a oferta da prática de atividade física e desportiva tendo em conta as motivações dos cidadãos, e com maior grau de certeza preparar as respostas e os estímulos desportivos que se adequem às suas necessidades.

O estágio centrou-se na criação de um instrumento capaz de melhorar o acesso à prática desportiva no Concelho de Vila Franca de Xira em quantidade, qualidade e diversidade e tem como finalidade definir linhas de orientação capazes de promover o desenvolvimento desportivo através da elaboração de uma proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo do Concelho. O Plano de Desenvolvimento Desportivo desempenha um papel vital para fornecer aos munícipes os espaços, os programas e oportunidades para ganhar as habilidades de alfabetização física que precisam para beneficiar da atividade física e participação desportiva. Este Plano de Desenvolvimento Desportivo deve iniciar-se pela definição daquilo que a Câmara Municipal de Vila Franca de Xira pretende num futuro próximo.

3.2. Objetivos

Através do estágio pretendo ver desenvolvidos os seguintes objetivos.

3.2.1. Objetivos Gerais

1. Criação de uma Proposta do Plano Desenvolvimento Desportivo para o concelho de Vila Franca de Xira;

2. Criação de um documento para futuras orientações desportivas no concelho de Vila Franca de Xira;

3.2.2. Objetivos Específicos

1. Apoiar e/ou criar instalações e equipamentos, essenciais para a prática desportiva;
2. Promover novas modalidades nos clubes desportivos;
3. Promover atividades com o intuito de integrar a população com dificuldades de integração.
4. Fortalecer a relação entre o desporto escolar e o desporto associativo através da realização de atividades desportivas em parceria com as Escolas do Concelho.
5. Caracterizar a oferta desportiva das diferentes associações desportivas do Concelho;
6. Promover a prática de desporto na natureza, valorizando os espaços naturais do concelho, uma vez que temos o concelho ao lado do rio;
7. Criar competências necessárias ao desenvolvimento de projetos de auto financiamento e garantir assim o bom uso dos dinheiros públicos no Desporto;
8. Criar parcerias com entidades capazes de promover um conjunto de ações de formação técnica e científica dirigida aos agentes desportivos locais;

3.3. Métodos

Os métodos utilizados nesta Proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo passaram por recolher informação relativa aos dados que fazem parte da Carta Desportiva, dos Portal do Associativismo, do INE e dos documentos fornecidos pelo metodólogo de estágio e posteriormente houve uma interpretação dos mesmos, com o objetivo de selecionar os dados importantes para o desenvolvimento do trabalho.

Foi utilizado um método de análise de conteúdo e realizou-se uma pequena análise estatística com o objectivo de fornecer uma base concreta e segura das informações a serem analisadas.

3.3.1. Instrumentos

Ao longo do trabalho foram observados dados em diversos documentos e anotados numa base de registo em Excel 2010.

Os instrumentos utilizados foram:

1. Os dados observados na Carta Desportiva do concelho, nos documentos facultados pelo metodólogo de estágio e o Portal do Associativismo da Câmara Municipal. Tiveram como objetivo a recolha de dados sobre as instalações desportivas, os clubes desportivos do concelho, as modalidades desportivas e os praticantes desportivos.
2. O Guião de Entrevista (anexo 2) foi outro instrumento utilizado e teve como objetivo perceber algumas questões relativamente ao funcionamento interno da Câmara Municipal. O Guião foi aplicado ao chefe da DDE, Sr. Vítor Félix.
3. O último instrumento utilizado é a Análise SWOT, que irá permitir identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

O cruzamento de toda a informação é fundamental para a definição de estratégias e para o planeamento do desenvolvimento do desporto no concelho. As diferentes categorias de análise são: as instalações desportivas, os clubes desportivos do concelho, as modalidades desportivas e os praticantes desportivos.

3.3.2. Procedimentos

O procedimento da recolha de dados divide-se em 4 etapas:

1. Os dados recolhidos primeiramente foram sobre a população do concelho. Caraterizou-se o Concelho em questão, Vila Franca de Xira, quanto à sua demografia, antecedentes históricos, afunilando a informação acerca do Concelho até à atividade física e desportiva no seu município.
2. Através do auxílio da Carta Desportiva, mas essencialmente do Portal do Associativismo obteve-se informações que permitiram elaborar um ficheiro que indica as modalidades existentes em cada associação desportiva do concelho dividido por freguesia e assim realizar um levantamento das modalidades desportivas existentes.

3. Caracterizou-se a análise às modalidades praticadas no concelho e construiu-se, com base nos Programas Nacionais de Educação Física (PNEF), um quadro onde agrupava as modalidades desenvolvidas no concelho.
4. Criou-se um ficheiro com as informações essenciais para o Cartão da Modalidade. O Cartão da Modalidade consiste numa ferramenta que se pode tornar bastante útil quando alguém quiser informações sobre uma determinada modalidade que é desenvolvida no concelho, em que clube/associação o pode praticar e em que instalação desportiva. O Cartão da modalidade fornece-nos informações de lacunas existentes no concelho ao nível da falta de modalidades em determinadas freguesias do Concelho, essencial para a construção da proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo.

3.3.3. Tratamento dos dados

No que diz respeito ao tratamento dos dados recolhidos, foi utilizada a ferramenta informática Excel 2010, com o intuito de criar uma base de dados completa, detalhada e de fácil interpretação elaborei uma base de dados que detém toda a informação acerca das modalidades praticadas, em que instalação é praticada e segundo a orientação de que clube desportivo.

Os procedimentos estatísticos utilizados serão procedimentos básicos da estatística descritiva (soma de valores, média, moda e variância) para o tratamento da informação recolhida e organizar a informação.

3.3.4. Recursos

No que diz respeito ao tempo em que este estágio vai estar compreendido, que vai ser entre início de Fevereiro e finais de Maio. Decorrerá na DDE da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira.

Os recursos humanos compreendem todas as pessoas envolvidas na realização da proposta do Plano de Desenvolvimento Desportivo do Concelho, que serão o estagiário da FMH, Alexandre Miguel Martinho da Silva, e a equipa da Divisão de Desporto e Equipamentos da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, mais concretamente com o metodólogo de estágio, Nuno Tavares.

Os Recursos Materiais são todos os meios que irei utilizar para a elaboração da proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo do concelho. Esta proposta de Plano de Desenvolvimento reflete e é sustentada pelos dados recolhidos.

3.4. Estratégias/Tarefas da Proposta do Plano de Desenvolvimento Desportivo

3.4.1. Preparação

1. Conversa com o metodólogo de Estágio, Sr. Nuno Tavares, com o objetivo de orientar o trabalho a desenvolver;
2. Recolha de informações sobre a população, sobre as atividades desportivas desenvolvidas no concelho, sobre os clubes/associações do desporto e em que instalações desportivas são desenvolvidas as diferentes modalidades desportivas;
3. Início da Proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo.

3.4.2. Realização

1. Análise dos dados obtidos, identificando as diversas modalidades praticadas no concelho, os clubes/associações que a desenvolvem e o número de praticantes.
2. Através da análise dos dados recolhidos é possível proceder à construção do Cartão da Modalidade que servirá como uma ferramenta útil para conhecer os diferentes locais do concelho onde se pratica determinada modalidade, e serve como uma forma simplificada de divulgar as modalidades do Concelho.
3. Realização de uma análise SWOT procurando identificar alguns aspetos que sugerem a existência de pontos fortes e pontos fracos no concelho em termos desportivos, bem como a identificação de oportunidades e ameaças no ambiente desportivo no concelho e contextualizar o sistema desportivo local, fator de extrema importância quando se pretende conhecer as dinâmicas e instituições locais e a forma como elas podem ser fatores de desenvolvimento desportivo.
4. Criação de matrizes SWOT com o objetivo de definir objetivos estratégicos.

3.4.3. Calendarização/Cronograma

Tabela 8. Calendarização da Proposta do Plano

Semana	Tarefa	Observações
05/02/18 a 02/03/18	Pesquisa de informação acerca: <ul style="list-style-type: none"> • Planos de Desenvolvimento Desportivo em autarquias; • Caraterização sobre a Câmara Municipal de Vila Franca de Xira; • Levantamento dos clubes/associações desportivas do Concelho, dividido por freguesias e quais as suas modalidades; • Elaboração do Quadro de Atividades físicas do concelho baseado nos PNEF; • Agrupamento da informação acerca dos dados para o Cartão modalidade; 	Ao longo destas semanas realizei a redação do desenho da Proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo para a Câmara Municipal de Vila Franca de Xira
05/03/18 a 16/03/18	Revisão da bibliografia, desenvolvendo conceitos importantes sobre a temática;	Ao longo destas semanas realizei a
19/03/18 a 27/03/18	Análise SWOT e definição dos objetivos estratégicos	Proposta de Plano de Desenvolvimento
28/03/18 a 27/04/18	Realização do Cartão da modalidade e realização do Plano Operacional	Desportivo para a Câmara Municipal de Vila Franca de Xira
Finais de Abril	Apresentação da Proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo	

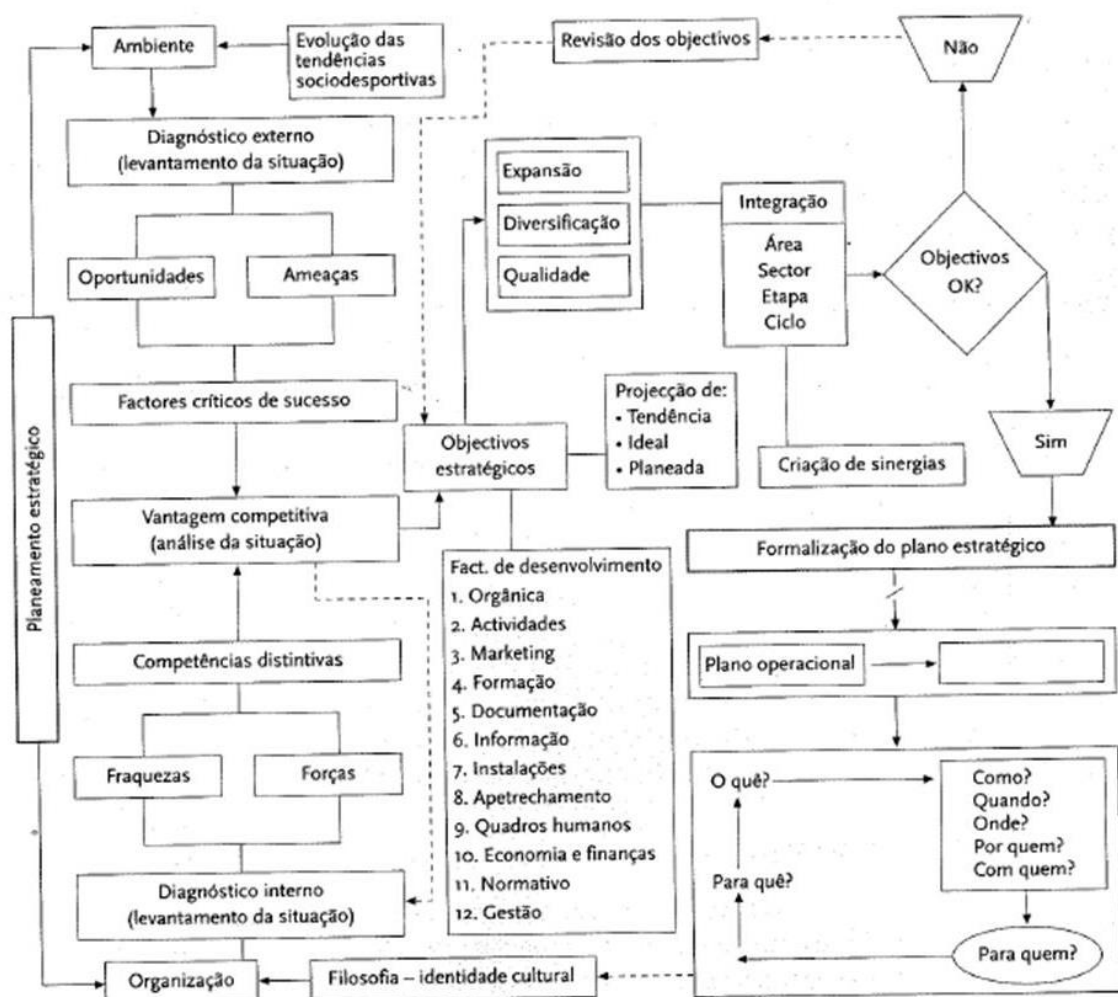
Nota: Este cronograma poderá ser alvo de alguns ajustes devido a um possível atraso de uma das tarefas.

3.5. Proposta de Análise SWOT

O objetivo desta análise é conhecer as oportunidades que o ambiente envolvente oferece a esta organização, assim como as ameaças que este lhe impõe. Para podermos entender melhor estas interações, é importante sabermos que, “organizações são entidades sociais que são dirigidas por metas, são desenhadas como sistemas de atividades deliberadamente estruturadas e coordenadas e são ligadas ao ambiente externo” (Daft, 2002).

Segundo Kotler (2000) o processo de planeamento estratégico pode ser dividido nas seguintes etapas: (i) declaração da visão e da missão do negócio, (ii) análise do ambiente externo e interno, (iii) formulação de metas e objetivos, (iv) formulação de estratégia, (v) implementação e (vi) monitoramento e controle.

Quadro 53 | Planeamento estratégico



Fonte: John Bryson M (2004). Livro Agon – Jogo de Zeus - Gestão do Desporto. Pires

Figura 3. Planeamento estratégico (John Bryson M., 2004).

A autarquia deve procurar tomar o lugar de elemento dinamizador no desenvolvimento desportivo sustentado no concelho, conjugando em primeiro lugar o serviço à população e os processos internos da Câmara Municipal. É da competência das autarquias locais o desenvolvimento da prática desportiva, em colaboração com as escolas e os clubes. Esta colaboração deverá ser potenciada pela intervenção coordenada de atividades que promovam o aumento e a regularidade da prática desportiva. Segundo Cunha (2003) o sector autárquico tem ainda algumas prioridades, em termos do apoio a prestar às populações, que derivam das suas atribuições mas também das responsabilidades e expectativas que geram nos cidadãos.

Foi utilizado o Planeamento estratégico de John Bryson (figura 3) para avançar com a apresentação e discussão de resultados. Os conteúdos abordados ao longo do Mestrado em Gestão do Desporto e os fatores de desenvolvimento do desporto serviram como base para a seleção das categorias da análise SWOT.

Para desencadear um processo de desenvolvimento do desporto é necessário ter conhecimento da realidade do concelho ao nível desportivo e dos objetivos que se pretende atingir. É importante utilizar o número apropriado de fatores de desenvolvimento, para estes combinados entre si formarem o planeamento desejado (Pires, 2007).

O modelo de formalização do planeamento estratégico deve orientar-se pelo diagnóstico externo e interno. A análise da situação vai permitir determinar a vantagem competitiva da organização (Pires, 2007). Após análise externa e interna da organização foram selecionadas diferentes categorias de análise SWOT fundamentadas em diversos autores:

- Segundo Cunha (2003), os fatores de desenvolvimento “são operadores que articulados conjuntamente produzem alterações na situação desportiva.” Eles são instrumentos fulcrais para a definição, desenvolvimento e avaliação das políticas desportivas;
- Constantino (1999) refere diferentes tópicos que servem como um conjunto de orientações que ajudam na intervenção autárquica no desenvolvimento desportivo local;
- O Plano de Ação Nacional para a Atividade Física da República Portuguesa tem como objetivo aumentar os níveis de atividade física dos portugueses e abrange diversas áreas;

- As orientações da União Europeia para a Atividade Física que identificam as recomendações de ação mais relevantes para o combate ao sedentarismo na Europa;

Numa primeira fase da análise SWOT foram elaboradas duas tabelas (tabela 9 e 10) referentes à análise externa e interna. Foram selecionados diferentes conceitos/categorias de análise, e diferentes indicadores para cada categoria com o objetivo de através desses indicadores conhecer a situação desportiva do concelho.

O levantamento geral das diferentes categorias de análise permite a construção de uma matriz de correlação que combina os quatro fatores da análise, por meio de duplas relações: forças e oportunidades, forças e ameaças, fraquezas e oportunidades e por fim as fraquezas e ameaças.

Esta foi a técnica utilizada para o desenvolvimento desportivo, articular um conjunto de fatores de desenvolvimento de forma criar objetivos estratégicos (através das diversas matrizes SWOT) de forma alterar a situação desportiva no concelho de Vila Franca de Xira.

3.5.1. Análise SWOT Externa

Relativamente à análise SWOT externa (tabela 9) é importante referir que os diversos indicadores descritos foram respondidos essencialmente através dos dados recolhidos relativos aos participantes desportivos do Concelho, levantamento das instalações desportivas do concelho e dos clubes desportivos existentes no concelho. Estes dados fazem parte da Carta Desportiva do Concelho. A realização da análise SWOT externa foi complementada com um documento realizado pelo Sr. Nuno Tavares e o Sr. Paulo Luís, onde continha uma análise SWOT já realizada.

A tabela 9 e 10 foram adaptadas do quadro conceptual utilizado na disciplina de métodos de investigação em Gestão do Desporto, para caraterizar o local de estágio.

Tabela 9. Quadro de análise crítica dos fatores externos.

Conceitos/ Categorias	Dimensões	Indicadores	Crítérios de análise
Organizaçã o Desportiva		Nº de Coletividades/Clubes no Concelho	- Ficheiros sobre: Clubes Desportivos Praticantes Instalações
	Estrutura	Nº de Coletividades/Clubes por Freguesia	
		Nº de praticantes de actividade física no Concelho	
	Membros	Nº de praticantes federados e não federados no Concelho	
Gestão de Negócios	Concorrência	Setor privado do Desporto	- Oferta de desporto no setor privado
Instalações Desportivas	Instalações	Nº de Instalações Desportivas no Concelho	Ficheiros
	Transportes	Existência de transportes públicos para a deslocação à Instalação Desportiva	Rede de transportes
	Acessibilidad e	Instalações adaptadas para pessoas portadoras de deficiência realizarem atividade física	Legislação
Ambiente Turismo e Desporto	Turismo	Turismo através do Desporto Nº de Eventos Desportivos promovidos pela Autarquia na área da Atividade Física e Desporto	Eventos Desportivos Divulgação

3.5.2. Análise SWOT Interna

Para a realização da análise SWOT interna (tabela 10) foi elaborado um Guião de entrevista (anexo 2) para ser aplicado ao Sr. Vítor Félix sobre as diversas divisões da Câmara Municipal de VFX com o objetivo perceber como funcionam os diferentes serviços internos e compreender o que poderá ser uma força ou uma fraqueza da Câmara Municipal.

Tabela 10. Quadro de análise crítica dos fatores internos.

Conceitos/ Categorias	Dimensões	Indicadores	Crítérios de análise
Finanças	Equilíbrio financeiro	Investimento da Autarquia à Divisão do Desporto e Equipamentos	- Investimento
		Verbas aos Clubes/Coletividades do Concelho e na promoção do desporto	- Verbas
Marketing	Comunicação e Imagem	Promoção do Desporto no site da Autarquia e das Associações	- Redes Sociais da Camara Municipal
		Redes sociais na promoção da atividade física no Concelho	
	Gestão de Patrocínio	Nº de patrocinadores nos eventos promovidos pela Autarquia	
Sistemas de Informação		Nº de plataformas para os funcionários comunicarem	- Portal do Associativismo
		Nº de plataformas de interação com a população	- Loja do Município - Espaços do Cidadão
			- Apoio ao Consumidor
Media Digital e Gestão do Desporto	Redes sociais	Divulgação dos eventos através das redes sociais	- Redes Sociais da Câmara Municipal
		Nº de plataformas (redes sociais) utilizadas para divulgação da atividade física e desportiva	

3.6. Apresentação e discussão dos resultados

Com base na Carta Desportiva de Vila Franca de Xira (2014) verifica-se que na época desportiva 2011/2012 cerca de 15% da população do concelho, 21.106 praticantes, praticou atividade física e desportiva. Destes praticantes, 55% são do sexo masculino e 45% do sexo feminino. Verifica-se que os atletas federados correspondem a 19% dos praticantes no concelho, enquanto o setor não federado representa 81%. O sexo masculino predomina (74,0%) ao nível dos federados enquanto os não federados possuem maior equilíbrio entre os sexos. A população tem ao seu dispor 270 instalações desportivas no concelho, das quais 41,5% pertencem a Associações, 33,4% são propriedade do Município, enquanto o sector privado possui 13,0% dos equipamentos. As escolas detêm 11,5% e os restantes 0,6% à Administração do Porto de Lisboa.

As categorias de análise SWOT selecionadas foram as seguintes: Atividades e Desporto, Marketing e Comunicação, Instalações e Equipamentos, Financiamento, Processos Internos e Saúde. Estas categorias de análise vão ao encontro das políticas desportivas desenvolvidas pela DDE da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira.

De seguida pode observar-se as tabelas com o levantamento total e os dados obtidos da análise SWOT nas diferentes categorias (tabelas 11,13,15,17,19,21). Os dados obtidos para a realização da análise SWOT foram através da observação dos dados, que caracterizaram a realidade desportiva do concelho de Vila Franca de Xira. As seguintes tabelas apresentam descritos os indicadores das tabelas 9 e 10. É com base na interpretação desta análise que iram definir os objetivos estratégicos para o desporto no concelho.

Após a interpretação dos dados obtidos através do levantamento geral da análise SWOT nas diferentes categorias de análise procurou-se definir alguns objetivos estratégicos apresentando as diversas matrizes SWOT (tabelas 12,14,16,18,20,22).

3.6.1. Atividades e Desporto

O fator de desenvolvimento “Atividades e Desporto” apresenta diferentes conceitos tais como: Eventos que se realizam no âmbito do desporto no concelho, Programas relacionados com atividade física e desportiva para a população, Atividades Física e Desportiva onde apresenta dados estatísticos referente às modalidades e às associações desportivas do concelho.

Tabela 11. Levantamento geral da Análise SWOT – categoria Atividades e Desporto.

Internos	Externos
Pontos Fortes	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Eventos 	<ul style="list-style-type: none"> • Programas
<ul style="list-style-type: none"> - Programa “Férias Desportivas”; - Eventos desportivos (Corrida e Duatlo); - Encontros Desportivos Concelhios; - Provas reconhecidas; 	<ul style="list-style-type: none"> - Criar novas parcerias com os clubes do concelho; - Plano de água e Vala na Lezíria; - Programa “Férias Desportivas”; - Promover a atividade física e desportiva através de programas;
<ul style="list-style-type: none"> • Programas 	<ul style="list-style-type: none"> • Atividades Física e Desportiva
<ul style="list-style-type: none"> - Atividades físicas adaptadas aos utentes idosos; - Atividades inseridas no âmbito do Desporto Escolar; - Direcionar a oferta das atividades para as tendências atuais; 	<ul style="list-style-type: none"> - Cachoeiras sem instituições que promovam a atividade física; - O Andebol, Voleibol, Hóquei Patins e Desporto de raquetas com pouca expressão; - Canoagem/ Vela (matérias facultativas segundo o
<ul style="list-style-type: none"> • Atividades Física e Desportiva 	

<ul style="list-style-type: none"> - Oferta diversificada, abrangendo todos os escalões etários; - 65 Associações possuem oferta de atividades físicas e desportivas; - Centro de Marcha e Corrida em VFX; - Futsal é a modalidade com maior oferta; - Grande oferta de ginástica, dança e desportos de combate; - Oferta de 73 tipos de atividades diferentes; - Clubes com + de 10 atividades desportivas; - 35% (7.462) dos praticantes fazem Natação; - Boa relação preço/qualidade; 	<p>PNEF) desenvolvidas por dois clubes apenas;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desporto Natureza beneficiando da proximidade da Reserva Natural do Estuário do Tejo; - Instalações desportivas municipais polivalentes;
Pontos Fracos	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Eventos 	<ul style="list-style-type: none"> • Eventos
<ul style="list-style-type: none"> - Encontros Desportivos Concelhios: focado apenas em algumas modalidades. 	<ul style="list-style-type: none"> - Encontros Desportivos Concelhios: falta de recursos humanos; espaciais e materiais;
<ul style="list-style-type: none"> • Programas 	<ul style="list-style-type: none"> • Programas
<ul style="list-style-type: none"> - Férias Desportivas: escassez de recursos e insuficiente divulgação; 	<ul style="list-style-type: none"> - Férias Desportivas: insuficiente carga horária para responder a necessidade da procura;
<ul style="list-style-type: none"> • Atividades Física e Desportiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Atividades Física e Desportiva
<ul style="list-style-type: none"> - 7% (16) das instalações desportivas de base formativa sem atividades desportivas; - Praticantes sem acompanhamento técnico; 	<ul style="list-style-type: none"> - Grande oferta paralela de atividades alternativas aliciantes; - Forte concorrência do setor privado, fitness e ginásios de musculação, apesar de deterem 13% das instalações do concelho; - Prática desportiva focada no futsal;

Tabela 12. Matriz SWOT – Categoria Atividades e Desporto

<p>Atividades e Desporto</p>	<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oferta diversificada, abrangendo todos os escalões etários; - Programa Encontros Desportivos Concelhios; - Provas reconhecidas no calendário nacional; 	<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instalações desportivas de base formativa não apresentam atividades desportivas; - Férias Desportivas: necessidade de existir mais recursos face a procura dos jovens;
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desporto Natureza beneficiando da proximidade da Reserva Natural do Estuário do Tejo; - Direcionar a oferta das atividades para as tendências atuais das várias modalidades; - Promover a atividade física e desportiva através de programas 	<p>A1: Promover a iniciação desportiva de crianças e jovens numa perspetiva de longo prazo;</p> <p>A2: Consolidar a prática desportiva na população escolar e fortalecer a sua relação com o associativismo desportivo;</p> <p>A3: Realizar eventos desportivos que promovam não apenas o concelho, mas também a oferta desportiva que existe localmente;</p> <p>A4: Realizar eventos desportivos que promovam a prática de desporto na natureza;</p>	
<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grande oferta paralela de atividades aliciantes; - Forte concorrência do setor privado ao nível da oferta do fitness e ginásios de musculação; - Prática desportiva focada no futsal; 		

3.6.2. Marketing e Comunicação

No âmbito do “Marketing e Comunicação” a seguinte tabela pretende demonstrar os resultados obtidos. No que diz respeito à comunicação, as estratégias que o Município utiliza para interagir com a população (redes sociais). Quanto ao Marketing aplicado ao desporto, é o conjunto de técnicas que procura divulgar e fomentar a prática desportiva.

Tabela 13. Levantamento geral da Análise SWOT – categoria Marketing e Comunicação.

Internos	Externos
Pontos Fortes	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Página web permite interação através de diversas plataformas; - Plataformas para as opiniões dos munícipes; 	<ul style="list-style-type: none"> - Utilização das novas tendências da comunicação e no marketing digital; - Novas formas de comunicar com maior interatividade;
Pontos Fracos	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> -Divulgação muito perto da data dos eventos; - Fraca capacidade de divulgação/comunicação; - O município não tem redes sociais; - Dificuldade na divulgação da informação com a população sénior; 	<ul style="list-style-type: none"> - Crescente dificuldade em comunicar com a população; - Pouca adesão aos eventos dinamizados pela Câmara Municipal;

Tabela 14. Matriz SWOT – Categoria Marketing e Comunicação

<p>Marketing e Comunicação</p>	<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Página web permite interação através de diversas plataformas; - Plataformas para as opiniões dos munícipes; 	<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fraca capacidade de divulgação/comunicação; - Dificuldade na divulgação da informação com a população sénior;
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utilização das novas tendências da comunicação e no marketing digital; - Novas formas de comunicar com maior interatividade; 	<p>B1: Promover ações de sensibilização e de mobilização da comunidade Sénior para a prática desportiva;</p> <p>B2: Identificar formas inovadoras de comunicação com grupos de interessados.</p> <p>B3: Dispor de instrumentos ao nível de tecnologias de informação e comunicação de suporte à estratégia.</p>	
<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dificuldade em comunicar com a população; - Pouca adesão aos eventos dinamizados pela Câmara Municipal; 		

3.6.3. Instalações e Equipamentos

A seguinte tabela pretende abordar o fator de desenvolvimento “Instalações e Equipamentos”. Inclui os dados observados relativos às infra-estruturas necessárias à prática desportiva no concelho.

Tabela 15. Levantamento geral da Análise SWOT – categoria Instalações e Equipamentos.

Internos	Externos
Pontos Fortes	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Zonas clicáveis e Pedonais; - Ginásios ao Ar Livre; - Instituições Locais e Município detêm 75% (203) das instalações desportivas; - Espaços de Jogo e Recreio; - O Município possui 33,4% (90) do total da rede de instalações desportivas; - Acesso rápido aos transportes públicos; - 49,3% (133) Equipamentos da rede desportiva apresentam-se em bom estado; - Existem 270 Instalações desportivas, registadas em 2013; - 72,3% (195) das instalações desportivas em bom e muito bom estado de conservação; - O Município tem 60% (perto de 13.000) dos praticantes nas suas instalações; - VFX é a freguesia com maior número de praticantes 28,9% (6.091); - Os equipamentos municipais detêm o maior número de inscritos; - A maioria das instalações desportivas encontram-se localizadas a uma distância igual ou inferior a 300m face a uma paragem de autocarro. 	<ul style="list-style-type: none"> - 8% (22) das instalações não registam nenhuma prática de atividade física e desportiva; - Criar condições para a realização de mais atividades ao ar livre; - Instalações recreativas - crescente procura por parte da população; - Exploração do turismo ativo; - A União das freguesias da Póvoa de Santa Iria/Forte da Casa têm 67 instalações com 26% (5.395) dos praticantes; - A taxa de ocupação média semanal para as instalações desportivas de base formativa é de 18%; - Em 2016/2017, verificou-se 21.666 praticantes (15,8% da população do concelho); - Carta Desportiva do concelho de Vila Franca de Xira foi aprovada em 2014;
Pontos Fracos	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - Idade avançada/estado de deterioração de algumas instalações e equipamentos; 	<ul style="list-style-type: none"> - Necessidade de construir novas infraestruturas nas freguesias de Vialonga e

<ul style="list-style-type: none"> - Algumas instalações com a taxa de ocupação da noite bastante elevada para acolher uma procura elevada, destacando-se a Sala Desporto do Complexo Municipal de Desporto e Lazer de Vila Franca de Xira; - Instalações integradas nos estabelecimentos de ensino sem registo de atividade desportiva; - Poucas instalações municipais de fitness; - Em 2013, 4% (11) das instalações desportivas necessitavam de intervenção; - Vandalismo nos espaços de Jogo e Recreio; - Carta Desportiva aponta para a necessidade de novas instalações de base formativa no concelho: 2 pistas de atletismo, 1 grande campo de jogos, 4 pequenos campos de jogos e 1 piscina coberta; - Em 2011/2012, 19% (44) das instalações desportivas de base formativa com taxas de ocupação semanal superiores a 50%; - Desconhecimento da realidade atual do país relativos aos níveis de prática física; 	<p>Vila Franca de Xira;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inexistência de uma plataforma digital sobre os dados da atividade física e desportiva; - Falta de equipamentos desportivas, nomeadamente pista de atletismo;
---	--

Tabela 16. Matriz SWOT – Categoria Instalações e Equipamentos.

<h2 style="margin: 0;">Instalações e Equipamentos</h2>	<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Os equipamentos municipais que detêm o maior número de inscritos; - Em 2013, 72,3% (195) das instalações desportivas consideradas em bom e muito bom estado de conservação; 	<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estado de deterioração de algumas instalações e equipamentos; - Instalações com espaço limitado para acolher uma procura elevada; - Instalações integradas nos estabelecimentos de ensino sem registo de atividade desportiva;
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Criar condições para a realização de mais atividades ao ar livre; - A taxa de ocupação média semanal para as instalações desportivas de base formativa regista 18%; - Carta Desportiva do concelho de Vila Franca de Xira aprovada em 2014; 	<p>C1: Desenvolver ações de divulgação e promoção da prática de desporto na natureza, valorizando os espaços naturais (desportos náuticos);</p> <p>C2: Melhorar a rede de infraestruturas e espaços naturais para a prática de desporto e atividade física;</p> <p>C3: Realizar a manutenção, remodelação e apetrechamento de espaços desportivos;</p>	
<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de equipamentos desportivos, nomeadamente pista de atletismo; - Inexistência de uma plataforma digital sobre os dados da atividade física e desportiva; 		

3.6.4. Financiamento

Relativamente ao fator de desenvolvimento “Financiamento” a seguinte tabela pretende apresentar o investimento que o Município faz para o desenvolvimento desportivo.

Tabela 17. Levantamento geral da Análise SWOT – categoria Financiamento.

Internos	Externos
Pontos Fortes	Oportunidades
- Maioria do orçamento municipal para o desporto é destinado à Gestão de equipamentos desportivos e recreativos às instalações desportivas (924.180€ no ano de 2018);	- Aproveitamento de fundos comunitários para a modernização das instalações;
Pontos Fracos	Ameaças
- Cerca de 3% (1.000.930€) de orçamento municipal vai para o desporto, segundo o Orçamento Municipal 2018 (site da CMVFX); - Falta de recursos financeiros adequados aos projetos que se pretende desenvolver;	- Num contexto de alternância dos ciclos políticos, como assegurar a continuidade do desenvolvimento desportivo; - Encerramento de clubes devido à falta de apoio;

Tabela 18. Matriz SWOT – Categoria Financiamento.

<p>Financiamento</p>	<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Do orçamento destinado à área do desporto grande parte é destinado para a Gestão de equipamentos desportivos e recreativos; 	<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cerca de 3% de orçamento municipal destinado ao desporto; - Existe falta de recursos financeiros adequados aos projetos que se pretende desenvolver;
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aproveitamento de fundos comunitários para a modernização das instalações; 	<p>D1: Rendibilizar e efetuar um controle dos investimentos assente nos resultados esperados;</p> <p>D2: Desenvolver novas fontes de receita;</p>	
<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Num contexto de alternância dos ciclos políticos, como assegurar a continuidade do desenvolvimento desportivo; - Encerramento de clubes devido à falta de apoio; 		

3.6.5. Processos Internos

No âmbito dos “Processos Internos” a seguinte tabela pretende demonstrar os resultados obtidos. A tabela demonstra os resultados obtidos no processo de aquisição ativa de conhecimentos ao nível dos técnicos no processo desportivo e aborda questões relativas à estrutura da DDE e o seu funcionamento.

Tabela 19. Levantamento geral da Análise SWOT – categoria Processos Internos.

Internos	Externos
Pontos Fortes	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Município possui PAMA³; - Comunicação entre funcionários da CMVFX - plataforma específica; - Protocolos com diversas Associações Distritais/Regionais e Federações Nacionais; - Instituições Locais com apoio à Infância, Idosos e a pessoas com deficiência; - Estrutura da DDE bem organizada e estabilizada, com 1 equipa de manutenção; - 25 Técnicos superiores na DDE; 	<ul style="list-style-type: none"> - Excelente dinâmica do movimento associativo na oferta de modalidades desportivas; - Parcerias com outras entidades do sistema desportivo; - Processos de certificação dos serviços;
Pontos Fracos	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - Burocracia: ausência de resposta (ágil atempada); - 50% técnicos não tem formação desportiva; - Equipa de manutenção com falta de recursos humanos e logísticos; - Falta de recursos humanos que possam abranger grande parte dos horários; - Limitações na contratação de técnicos legalmente habilitados; - PRC⁴: a necessidade técnica especializada e reconhecidos por entidades competentes; 	<ul style="list-style-type: none"> - Organizar eventos desportivos que possam contribuir para a motivação dos cidadãos; - Imposições legais adstritas ao funcionamento das autarquias, limita a gestão das piscinas municipais; - Entidades concorrentes a utilizarem as piscinas municipais, e/ou com piscina própria; - Falta de técnicos legalmente habilitados; - No quadro de pessoal da DDE existem 64 trabalhadores, apenas 16 encontram-se a full-time;

³ Programa de Apoio ao Movimento Associativo

⁴ Programa de Reabilitação Cardíaca

Tabela 20. Matriz SWOT – Categoria Processos Internos.

<p>Processos Internos</p>	<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Município possui PAMA; - Protocolos com diversas Associações Distritais/Regionais e Federações Nacionais; - Boa organização da estrutura; 	<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Limitações na contratação de técnicos legalmente habilitados; - Equipa de manutenção com falta de recursos humanos e logísticos;
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - A excelente dinâmica do movimento associativo na oferta de modalidades desportivas. 65 Associações, 73 tipos de atividades diferentes; - Parcerias com outras entidades do sistema desportivo; - Processos de certificação dos serviços; 	<p>E1: Melhorar a qualidade, diversidade e a informação sobre desporto;</p> <p>E2: Aumentar a qualificação dos recursos humanos em áreas estratégicas;</p> <p>E3: Promover a inovação nos serviços aos cidadãos e comunidades;</p>	
<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de técnicos legalmente habilitados (com cédula do IDPJ) no concelho; - Organizar eventos desportivos que possam contribuir para a motivação dos cidadãos; 		

3.6.6. Exercício Físico e Saúde

A seguinte tabela aborda o fator de desenvolvimento “Exercício Físico e Saúde” onde são apresentadas estratégias e programas existentes que relacionam diretamente o exercício físico à saúde.

Tabela 21. Levantamento geral da Análise SWOT – categoria Exercício Físico e Saúde.

Internos	Externos
Pontos Fortes	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Programa de reabilitação cardíaca, em parceria com o Hospital de VFX; - Programas: “Parado é que Não!” e “Envelhecimento Ativo”; - Instalações desportivas municipais polivalentes; - Projeto da junta de freguesia de Vialonga Activ@sénior; - Atividades de Prevenção integradas no PAPES: - Projeto ACESET/USF Forte - Hipertensão Arterial – PA Interno; - Instituições locais desenvolvem atividades e projetos de sensibilização; 	<ul style="list-style-type: none"> - Atividade física regular proporciona benefícios; - Despacho n.º8932/2017, de 10 de outubro: realização de projetos-piloto para a promoção da atividade física no serviço Nacional de Saúde; - PNPAF⁵, criado em 2016, com documento orientador a ENPAF⁶; - Sensibilização da classe médica para a prescrição da atividade física; - Realização de eventos em parceria com a Administração Regional de Saúde; - PRC: apoiar centros de atividade física e saúde no apoio ao doente cardíaco; - Parado é que Não: a criação de novos espaços públicos que facilitam a prática de atividade física;
Pontos Fracos	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - Programa de reabilitação cardíaca centrado na freguesia de Vila Franca de Xira; - Envelhecimento Ativo: insuficiente oferta para a procura; - Parado é que Não: divulgação das atividades; - Ausência de um sistema integrado de vigilância para a atividade física; 	<ul style="list-style-type: none"> - Sedentarismo da população; - Parado é que Não: dependência das condições climáticas; - Envelhecimento Ativo: recursos insuficientes para a procura; - Aumento da inatividade física é um fator de risco;

⁵ Programa Nacional para a Promoção da Atividade Física

⁶ Estratégia Nacional para a Promoção de Atividade Física, Saúde e Bem-Estar

Tabela 22. Matriz SWOT – Categoria Exercício Físico e Saúde.

<p>Exercício e Saúde</p>	<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instituições locais desenvolvem atividades e projetos de sensibilização; - Município promove nas instalações desportivas municipais diversas atividades; - Município promove um vasto leque de programas dirigidos à população; 	<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Programa de reabilitação cardíaca centrado na freguesia de Vila Franca Xira; - Envelhecimento Ativo: insuficiente oferta para a procura; - Ausência de um sistema integrado de vigilância para a atividade física;
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realização de eventos em parceria com a ARS; - Atividade física regular proporciona benefícios; - Sensibilização da classe médica para a prescrição da atividade física; 	<p>F1: Melhorar a qualidade e a informação sobre a importância do desporto na saúde;</p> <p>F2: Expandir a todas as freguesias determinados programas desenvolvidos na área da saúde;</p>	
<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento da inatividade física é um fator de risco; - Sedentarismo da população; 		

3.7. Conclusões para uma Proposta do Plano de Desenvolvimento Desportivo

A projeção do Desporto na sociedade implica estratégias, atitudes e procedimentos no que respeita ao seu próprio desenvolvimento. Para tal, torna-se imprescindível a elaboração de um Plano de Desenvolvimento Desportivo. Em 2014 o Município desenvolveu a Carta Desportiva de Vila Franca de Xira, instrumento esse que poderá ser a base para planificar e coordenar a sua atuação relativamente ao desenvolvimento desportivo no Concelho.

A Proposta do Plano de Desenvolvimento Desportivo do Concelho utiliza uma metodologia assente no diagnóstico dos dados recolhidos relativos ao desporto no concelho, a principal base de diagnóstico foi a Carta Desportiva do concelho. Através da intervenção foi possível concluir as linhas de orientação deverão ir ao encontro dos diferentes objetivos estratégicos definidos para as diversas categorias de análise.

De acordo com os resultados apresentados, podemos extrair as seguintes conclusões:

1. Quanto às Atividades e Desporto, incutir o gosto pela prática da atividade física e desportiva desde tenra idade. A relação entre o associativismo desportivo e as escolas deverá ser o ponto de partida, de forma às diversas associações desportivas promoverem a sua oferta desportiva junto das crianças e estas perceberem os benefícios diretos que a prática desportiva terá nas suas vidas;
2. Relativamente ao Marketing e Comunicação, deverá procurar-se formas inovadoras de comunicação com a população, nomeadamente a utilização de tecnologias de informação (redes sociais). Promover ações de sensibilização e de mobilização da comunidade Sénior para a prática desportiva;
3. Quanto às Instalações e Equipamentos, deve-se apostar na sua manutenção, remodelação e apetrechamento. Desenvolver ações de divulgação e promoção da prática de desporto na natureza, valorizando os espaços naturais como é o exemplo do rio;
4. Ao nível do Financiamento deve existir um controle dos investimentos assente nos resultados esperados. Apoiar as organizações desportivas na diversificação das suas fontes de financiamento, fornecendo a estrutura necessária ao desenvolvimento das atividades;
5. Relativamente aos Processos Internos deve existir uma aposta forte na qualificação dos recursos humanos, através de cursos de formação dispensados pelas instituições apropriadas;

6. Na área da Saúde será importante dar a conhecer a toda a população os benefícios da atividade física e alargar os programas direcionados á saúde através da atividade física e desporto a todas as freguesias do concelho;

Este instrumento serve como base e sustentação de um Plano de Desenvolvimento no entanto será importante a sua continuidade no sentido avançar para o plano operacional, efetuar programas de intervenção para as diferentes áreas abordadas. Em conclusão, o desenvolvimento desportivo deverá ser um processo planeado e conduzido estrategicamente.

Proposição para o Plano de Desenvolvimento Desportivo do concelho de Vila Franca de Xira:

1. Atividades e Desporto

- 1.1. Qualidade na formação, nomeadamente ao nível de recursos humanos e materiais;
- 1.2. Implementação de Programas coordenando as diferentes Divisões da Câmara Municipal, a DDE, a Divisão da Educação e Divisão de Desenvolvimento Social;
- 1.3. Fortalecer a relação entre o desporto escolar e o desporto associativo através da realização de atividades desportivas em parceria com as Escolas do Concelho;
- 1.4. Promover um conjunto de eventos desportivos que deem notoriedade ao desporto de formação;

2. Marketing e Comunicação

- 2.1. Melhorar o espaço digital relacionado ao Desporto (Portal do Associativismo), de forma a ser reconhecido como uma “plataforma” de comunicação entre os vários agentes desportivos do Município. Cada Associação Desportiva deveria publicar regularmente um artigo de opinião sobre as modalidades que desenvolvem;
- 2.2. Elaboração de um conjunto de publicações (físicas ou digitais) sobre temas importantes para aumentar a cultura desportiva da população, nomeadamente a população Sénior;

3. Instalações e Equipamentos

- 3.1. Ir de encontro às necessidades de manutenção dos equipamentos desportivos concelhios, identificadas na Carta Desportiva do concelho;

3.2.Instalações desportivas próximas de estabelecimentos de ensino deveram apresentar maior índice de utilização e maiores facilidades em termos de acesso;

3.3.O concelho apresenta um conjunto diversificado de potencialidades, salientando-se as características geográficas. As características do mar possibilitam a prática diversificada de atividades desportivas, nomeadamente as atividades náuticas de recreio, espaços de referência para a prática de modalidades como o remo, canoagem, windsurf, pesca desportiva, entre outros;

3.4.Necessidade de criar e requalificar os Clubes Náuticos existentes, nomeadamente os espaços envolventes, tornando-os mais atrativos para a população, abrindo a possibilidade de novas práticas, numa conjugação entre o desporto de rendimento e o desporto de lazer;

4. Financiamento

4.1.Projetos organizados pelo Município ou que contam com o seu apoio e a sua organização e disponibilização ao público em geral;

4.2.Criação de uma plataforma que reúna e torne facilmente perceptível o investimento municipal no desporto e os principais resultados obtidos;

4.3.Diversificar as fontes de receita financeira das organizações desportivas, nomeadamente do movimento associativo, criando as competências necessárias ao desenvolvimento de projetos de auto financiamento e garantir assim o bom uso dos dinheiros públicos no Desporto;

5. Processos Internos

5.1.Promover a qualificação académica e desportiva dos treinadores, dirigentes e demais recursos humanos que desempenham a sua função nas organizações desportivas do Concelho;

5.2.Plano de formação contínua para o Desporto: desenvolvimento, em parceria com outras entidades, de um conjunto de ações de formação técnica e científica dirigida aos agentes desportivos locais;

5.3.Apoiar a formação e inserção de recursos humanos qualificados no desporto do Concelho;

6. Saúde

- 6.1. Dinamização de eventos destinados a promover a utilização do desporto e exercício físico como forma melhoria da saúde da população, nomeadamente aos fins de semana nos locais públicos (ex: jardins, praças);
- 6.2. Facilitar o acesso ao exercício físico que visa melhorar a saúde das pessoas;

4. CONCLUSÃO, SÍNTESE GERAL E PERSPETIVAS PARA O FUTURO

Os fatores de desenvolvimento do desporto descritos na Proposição para o Plano de Desenvolvimento Desportivo apresentam-se como ferramentas de modificação da realidade desportiva atual do concelho.

Nas diversas áreas as principais conclusões são as seguintes:

1. Atividades e Desporto: Existem instalações desportivas no concelho sem dinamização de atividades físicas e desportivas.
 - 1.1.É necessário implementar programas coordenados pela DDE, Divisão da Educação e Divisão de Desenvolvimento Social. As escolas poderão desenvolver atividades do programa curricular em instalações desportivas que não apresentem dinamização durante o horário escolar.
2. Marketing e Comunicação: A fraca capacidade de divulgação/comunicação, principalmente com a população sénior foi uma das fraquezas apresentadas nesta área.
 - 2.1.A criação e desenvolvimento de um Portal Interativo relacionado ao Desporto (espaço digital) que seja reconhecido como uma “plataforma” de comunicação entre os vários agentes desportivos do Município.
3. Instalações e Equipamentos: Algumas instalações desportivas e equipamentos no concelho apresentam um estado de deterioração e espaço limitado para acolher uma procura elevada.
 - 3.1.A solução passa por ir de encontro às necessidades de manutenção dos equipamentos desportivos concelhios, identificadas na Carta Desportiva do concelho.
4. Financiamento: A percentagem do orçamento municipal que vai para o desporto é pequena (cerca de 3%) e existe falta de recursos financeiros adequados aos projetos que se pretendem desenvolver.
 - 4.1.O Município deve promover a diversificação das fontes de receita financeira das organizações desportivas, nomeadamente do movimento associativo.
5. Processos Internos: Existem lacunas ao nível dos recursos humanos, principalmente na contratação de técnicos legalmente habilitados e na equipa de manutenção da DDE, com falta de recursos humanos e logísticos.
 - 5.1.Deve existir uma aposta forte na qualificação dos recursos humanos, criando parcerias com entidades capazes de promover um conjunto de

ações de formação técnica e científica dirigida aos agentes desportivos locais.

6. Saúde: O Município desenvolve um programa de reabilitação cardíaca, contudo é centrado apenas na freguesia de Vila Franca Xira.

6.1. Os programas deveram ser estendidos a todas as freguesias do concelho. Existem programas direcionados à saúde através da atividade física e desporto no concelho mas a procura é elevada e a oferta é insuficiente.

O processo de planificação deve consistir em diversas medidas fundamentadas e objetivos definidos, conduzindo para uma evolução desportiva no concelho. Um plano estratégico é um instrumento vital para a definição de linhas de ação que devem orientar o município na intervenção, no que respeita ao desporto, e constitui uma ferramenta para que se possa alcançar o desenvolvimento desportivo desejado. Com a realização deste estágio obteve-se um conjunto de informações específicas sobre a realidade desportiva no concelho a fim de traçar alguns objetivos estratégicos, pois como foi dito anteriormente o desenvolvimento desportivo deverá ser um processo planeado e conduzido estrategicamente.

Sucintamente será necessário e viável a curto/médio prazo, o seguinte:

- Proporcionar a toda a população o acesso à prática de atividade física, aumentando a % de praticantes no concelho;
- Apoiar a formação e inserção de recursos humanos qualificados no desporto do Concelho;
- Promover uma relação de cooperação, a nível desportivo, entre o Associativismo e as escolas do concelho;
- Promover o desenvolvimento de novas e diversas modalidades, nomeadamente as atividades relacionados com o rio;
- Assegurar a qualidade dos espaços desportivos existentes;

5. REFERÊNCIAS

- Afonso, A., Infante, P., Carvalho, L., Engana, T. (2012). *A Atividade Física No Concelho De Évora*. Acedido em 25 de Maio 2018, em https://www.cm-evora.pt/pt/site-viver/desportoejuventude/Documents/livro_atividade_fisica_concelho_evora.pdf
- AGAP, Associação de Ginásios de Portugal (2017). *Atividade Física e Saúde - Uma Aproximação Necessária*. Acedido em 25 de Maio 2018, em <http://app.parlamento.pt/webutils/docs/doc.pdf?path=6148523063446f764c324679626d56304c334e706447567a4c31684a53556c4d5a5763765130394e4c7a457951304e44536b51765247396a6457316c626e52766330466a64476c32615752685a4756446232317063334e68627938354d445934597a5935596930794e3245324c5451774f4463744f5463325a4330344e5745345a6a597a5a5749784e4445756347526d&fich=9068c69b-27a6-4087-976d-85a8f63eb141.pdf&Inline=true>
- Almeida, A., Lopes, E. S. S., Camilo, J. T. S & Choi, V. M. P. (2016). *Manual APA - regras gerais de estilo e formatação de trabalhos académicos*. Acedido em 24 de Junho 2018, em <http://biblioteca.fecap.br/wp-content/uploads/2016/02/Manual-APA-FECAP-2016-1%C2%AAedi%C3%A7%C3%A3o-s%C3%B3-frente.pdf>
- Azevedo, R. (2013). *Relatório de Estágio na Câmara Municipal de S. João da Madeira*. Tese de Mestrado em Gestão Desportiva. Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. Acedido em 10 de Junho 2018, em https://sigarra.up.pt/ffup/pt/pub_geral.show_file?pi_doc_id=2884
- Cachapuz, C., Calejo, S. & Maia, J. (1999). *Actividade Física: Conceito e operacionalização*. Boletim da SPEF, 17/18, 31-45. Acedido em: http://ec.europa.eu/sport/index_en.html
- Câmara Municipal de Vila Franca de Xira. (2017) [online]. Acedido em 07 de Fevereiro de 2018. Disponível em <https://www.cm-vfxira.pt/>
- Carvalho, A. (1994). *O Desporto e Autarquias Locais: Uma nova via para o desenvolvimento desportivo Local*. Porto: Campo das Letras Editores, S.A.
- Comissão Europeia.(2007) *Livro branco sobre o desporto*. Luxemburgo: Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias. p.40.
- Constantino, J. (2006). *Desporto Geometria de Equívocos*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Constantino, J. (1999). *Desporto, Política e Autarquias*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Constantino, J. (1994). *Desporto e Municípios*. Horizonte Lisboa.
- Constantino, J. (1990) *As políticas de desenvolvimento desportivo nas autarquias*. Revista Horizonte.
- Costa, C. (2013). *Análise das Instalações Desportivas Cobertas Autárquicas do Município de Braga*. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. Acedido em 10 de Junho 2018, em https://sigarra.up.pt/ffup/pt/pub_geral.show_file?pi_doc_id=2778
- Cunha, L. (1997) *O Espaço, o Desporto e o Desenvolvimento*, Edições FMH, Lisboa.

- Cunha, L. (2003). *O Espaço, o Desporto e o Desenvolvimento*. Faculdade de Motricidade Humana, Lisboa.
- Cunha, L. (2012). *Planeamento urbano e espaços para a prática do desporto*. In J. Bento & J. Constantino (Eds.), *Desporto e Municípios - Políticas, práticas e programas*. Lisboa: Visão e Contextos, Edições e Representações, Lda.
- Daft, R. (2002). *Organizações – Teorias e projectos*. 7ª Edição. SP: Thomson Pioneira.
- Decreto-Lei n.º 141/2009 de 16 de Junho. Diário da República nº 114 - I Série A. Lisboa.
- Direção Geral da Saúde. (2007). *Orientações Da União Europeia Para A Actividade Física*. Instituto do Desporto de Portugal. Acedido em 23 de Junho 2018, em <https://www.dgs.pt/ficheiros-de-upload-2013/pnpaf-idp-orientacoes-europ-af-jan2009-pdf.aspx>.
- Direção Geral da Saúde. (2018). *Plano de Ação Nacional para a Atividade Física*. Acedido em 18 de Junho 2018, em <http://www.panaf.gov.pt/>
- Espadinha, C., Santos, S., Morato, P. (2014). *Manual de redação de documentos científicos na FMH*. Faculdade de Motricidade Humana | Universidade de Lisboa.
- Feitais, P. (2008). *Planeamento Desportivo Municipal. Justificação para a Tomada de Decisão no Processo de Construção de Instalações Desportivas em Trás-os-Montes e Alto Douro*. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. Acedido em 28 de Maio 2018, em https://sigarra.up.pt/reitoria/pt/pub_geral.show_file?pi_doc_id=648
- Fernandes, M. (2009). *Política de Intervenção da Autarquia de Leiria na Promoção do Desporto*. Monografia da licenciatura em Desporto e Educação Física, na área de Recreação e Lazer. Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. Acedido em 18 de Maio 2018, em https://sigarra.up.pt/icbas/pt/pub_geral.show_file?pi_doc_id=854
- Instituto Nacional de Estatística (INE). (s.d.) Censos 20101 e 2011. Obtido de: <http://censos.ine.pt>
- Joaquim, B. (2009). *Desporto e Autarquias Locais. Intervenção Política na Promoção de Desporto no Concelho de Tondela*. Estudo monográfico da licenciatura em Desporto e Educação Física – Opção Recreação e Tempos Livres. Universidade do Porto - Faculdade de Desporto. Acedido em 23 de Maio 2018, em <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/22322>
- Junior, R., Alencar, R., Reis, A., Liao, M., e Pereira, A. (2014). *Inclusão Social Através do Desporto. Estudo do Programa “Pintando a Liberdade e Cidadania”, em Feira de Santana, Bahia – Brasil*. Revista Licere. 17. 224-251.
- Kotler, P. (2000). *Administração de marketing: a edição do novo milênio*. 10ª Edição, 7ª reimpressão. São Paulo: Prentice Hall.

- Lima, R. (2009). *Projecto de Desenvolvimento Desportivo para a Vila de São Torcato*. Dissertação de Licenciatura apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. Acedido em 15 de Maio 2018, em https://sigarra.up.pt/reitoria/pt/pub_geral.show_file?pi_doc_id=847
- Ludwig, S. F., & Fachineto, S. (2011). *Promoção da prática de atividade física na adolescência: uma proposta para o contexto escolar*. EFDeportes.com, Revista Digital. Buenos Aires - Ano 16 - Nº 158.
- Martins, R. F; Turrioni, J. B. (2002); *Análise de Swot e Balanced Scorecard: Uma abordagem holística para a formulação da estratégia*. Curitiba: XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Acedido em 10 de Junho 2018, em <https://www.uc.pt/fcdef/documentosbiblioteca/Bibliotecadigital/Normas>
- Meirim, J. (2007). *Lei de Bases da Actividade Física e do Desporto – Estudos, notas e comentários*. Coimbra Editora. 1ª Edição.
- Mendes, R., Sousa, N., e Barata, J. (2011). *Atividade física e saúde pública*. Acta Med Port. 24(6), pp. 1025-1030. Acedido em 28 de Maio 2018, em <https://www.actamedicaportuguesa.com/revista/index.php/amp/article/download/1412/1001>
- Pereira, A. (2016). *Atividade Física Extracurricular dos Adolescentes*. Revista de Desporto e Atividade Física. Volume 8, n.º 1, pp. 23-35.
- Pinho, C. (2009). *Perspectiva Panorâmica da Política Desportiva Autárquica no Concelho de Arouca*. Porto: Pinho, C.. Dissertação de Licenciatura apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. Acedido em 28 de Maio 2018, em https://sigarra.up.pt/icbas/pt/pub_geral.pub_view?pi_pub_base_id=38347
- Pires, G. (1995). *Desporto - Planeamento e Gestão de Projectos*. Edições FMH, Lisboa.
- Pires, G. (2007). *Agôn - Gestão do Desporto: O jogo de Zeus*. Porto: Porto Editora, Lda.
- Rodrigues, N (2012). *Contributos da prática de atividade física no estilo de vida e no bem-estar psicológico: estudo com alunos do ensino superior da Universidade do Algarve*. Dissertação de Mestrado em Psicologia da Educação. Universidade do Algarve. Acedido em 25 de Maio 2018, em <https://sapientia.ualg.pt/bitstream/10400.1/3495/1/Tese%20Mestrado%20-%20Nuno%20Miguel%20Viegas%20Rodrigues.pdf>
- Rodrigues, S. (2009). *Pressupostos para a elaboração de um plano estratégico de desenvolvimento desportivo. Análise de procura e consumo desportivo no Concelho de Tavira*. Dissertação de Mestrado em Gestão do Desporto. Universidade Técnica de Lisboa. Acedido em 15 de Junho 2018, em <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/746/1/Tese%20-%20Susana%20Rodrigues.pdf>
- Soares, D., Amaral, L. e Ferreira, L. (2017). *Presença na Internet das Câmaras Municipais Portuguesas em 2016: Estudo sobre Local e-Government em Portugal*. Universidade do

Minho. Acedido em 10 de Julho 2018, em http://www.cm-murca.pt/uploads/document/file/875/Ipic2016_Pub2017_VFINAL.pdf

Tavares, J. V. L. (2016). *Políticas desportivas e Gestão do Desporto no Município de Lousada*. Relatório de Estágio Profissionalizante para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Desportiva, apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. Acedido em 25 de Maio 2018, em <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/83969/2/135573.pdf>

6. ANEXOS

Anexo 1. Protocolo de Estágio



Protocolo de Colaboração

Entre:

A Faculdade de Motricidade Humana, da Universidade de Lisboa, com sede na Estrada da Costa, 1499-002 Cruz Quebrada, com o número de identificação de pessoa coletiva n.º 501621288, neste ato representada pelo Professor Doutor José Manuel Fragoso Alves Diniz, na qualidade de Presidente, adiante designada por FMH-ULisboa.

E

O Município de Vila Franca de Xira, com sede na Praça Afonso de Albuquerque, nº 2 2600-093 Vila Franca de Xira, com o número de identificação de pessoa coletiva n.º 506614913, neste ato representado por Alberto Simões Maia Mesquita, na qualidade de Presidente da Câmara Municipal, adiante designado por MVFX.

Considerando que:

1 – A FMH-ULisboa, nos termos do n.º 1, do artigo 2.º, dos seus Estatutos, tem por missão “assegurar o progresso consistente da sociedade do conhecimento, dinamizando o desenvolvimento humano sustentável através da motricidade, pelo estudo do corpo e das suas manifestações, na interação dos processos biológicos e psicológicos com os valores socioculturais em diferentes contextos sociais, designadamente nos sistemas educativo, desportivo, de saúde, artístico e produtivo”;

2 – A FMH-ULisboa, nos termos da alínea a), do n.º 3, do artigo 2.º, dos referidos Estatutos, pode “realizar ações comuns com outras entidades, públicas, privadas ou cooperativas, nacionais, estrangeiras e internacionais”;

3 – O MVFX tem como missão na área do Desporto, executar as políticas e estratégias municipais, visando a promoção da atividade física e desportiva para a população em geral do Concelho;



4 – Existe uma conveniência comum de desenvolvimento e aprofundamento de ações de colaboração entre as Partes em domínios de interesse mútuo.

É celebrado livremente e de boa-fé o presente Protocolo de colaboração, o qual se enquadra pelos considerandos supra e se rege pelas cláusulas seguintes:

Cláusula 1.^a

Objeto

O presente Protocolo estabelece as modalidades de colaboração entre as Instituições supra identificadas, tendo em vista o aproveitamento recíproco das respetivas potencialidades científicas, técnicas e humanas, em áreas que apresentem complementaridade ou alternatividade de recursos.

Cláusula 2.^a

Modalidades de colaboração

1 – A colaboração entre os Outorgantes revestirá as modalidades que forem julgadas mais adequadas, podendo incidir sobre todos os domínios considerados úteis e relevantes por ambas as Instituições, mas sempre com o intuito de potenciar as sinergias necessárias ao cumprimento dos seus objetivos.

2 – Não obstante o previsto no número anterior, essa colaboração poderá revestir, designadamente, a forma de:

- a) Atividades (formativas e pré-profissionais);
- b) Realização de Estágios;
- c) Estudos e Investigação;
- d) Projetos de Inovação.

3 – Os programas, projetos e ações decorrentes do presente Protocolo poderão ser pormenorizados através de acordos e contratos específicos, traduzidos em aditamentos ao presente documento, onde conste nomeadamente:

- a) A natureza do serviço a prestar;
- b) O pessoal envolvido;



- c) Os eventuais encargos ou prestações a suportar por cada Instituição;
- d) A duração da ação.

4 – Outras modalidades de colaboração que venham a ser acordadas serão consideradas caso a caso, pelas duas Partes, constando igualmente de aditamentos ao presente documento.

Cláusula 3.^a

Compromissos das Partes

1 – Para a concretização do objeto deste Protocolo a FMH-ULisboa compromete-se, nomeadamente, a:

- a) Desenvolver, designadamente, as ações enumeradas no número 2, da cláusula anterior;
- b) Designar o Professor ou Professores responsáveis pelas unidades curriculares ou trabalhos que enquadrarão o acompanhamento dos estudantes designados, dos estudos a efetuar ou dos projetos a desencadear;
- c) Designar e propor as atividades a dirigir aos seus estudantes, professores, investigadores ou estagiários em comum acordo com os responsáveis institucionais;
- d) Designar os estudantes que possam ocupar as vagas destinadas à realização de estágios ou estudos que possam comumente ser acordados entre as duas Entidades e a ambas aproveitar;
- e) Realizar estudos em Gestão do Desporto (área de interesse das duas Instituições), nas suas várias vertentes, nos quais os estudantes possam estar integrados ou ser para eles designado.

2 – Para a concretização do objeto deste Protocolo o MVFX compromete-se, nomeadamente, a:

- a) Acolher, designadamente, sob o enquadramento da FMH-ULisboa, as ações enumeradas no número 2, da cláusula anterior;
- b) Colocar à disposição do normal decurso das Atividades, Estágios, Estudos, Projetos de Investigação e Inovação os recursos materiais necessários à sua prossecução que, para o efeito, forem acordados;
- c) Ajustar com os Professores que enquadram as unidades curriculares, as atividades e os demais projetos, os Recursos Humanos complementares com a capacidade de acolhimento e acompanhamento;



d) Cooperar nos estudos, observações e controlos científicos que a FMH-ULisboa pretenda levar a efeito, em moldes a designar.

3 – Os Outorgantes obrigam-se a salvaguardar as características próprias de cada uma das Partes signatárias, tais como os seus estatutos e regulamentos internos, organização, períodos de laboração, laços institucionais e respeito pelas leis que as regem.

4 – As ações a desenvolver, independentemente da modalidade que revistam, não titularão quaisquer relações de trabalho subordinado entre a FMH-ULisboa, o MVFX e os participantes.

Cláusula 4.^a

Vigência

1 – O protocolo entrará em vigor na data da sua assinatura e vigorará por um período de 1 (um) ano.

2 – A sua vigência será tacitamente e sucessivamente prorrogada por iguais e sucessivos períodos, salvo, se por escrito, for denunciado por uma das partes, com a antecedência de, pelo menos, 3 (três) meses antes do seu termo, sem prejuízo da conclusão das atividades em curso.

Cláusula 5.^a

Rescisão

O presente protocolo poderá ser rescindido por acordo entre as partes.

Cláusula 6.^a

Responsabilidade

Em matéria de responsabilidade civil, acidentes e doenças, os participantes a atuarem na Instituição de acolhimento ficam abrangidos pelo seguro escolar da FMH-ULisboa, dentro do período estabelecido para as atividades.



Cláusula 7.^a

Acompanhamento do Protocolo

- 1 – O acompanhamento do Protocolo será da responsabilidade dos seguintes elementos:
 - a) Pela FMH-Ulisboa, o Professor Luís Miguel Faria Fernandes da Cunha;
 - b) Pelo MVFX, o Dr. Vitor Manuel Taborda Félix.
- 2 – Em caso de substituição dos representantes designados no número anterior, cada uma das Partes informará imediatamente a outra por escrito.

Cláusula 8.^a

Comunicações entre as Partes

Para efeitos do presente Protocolo, as Partes desde já acordam que quaisquer comunicações serão realizadas pelos seus representantes, ou por alguém em quem seja delegada essa competência.

Cláusula 9.^a

Partes integrantes do Protocolo

Fazem parte integrante do presente Protocolo todas as comunicações e documentação que, no seu âmbito, sejam trocadas entre os Outorgantes.

Cláusula 10.^a

Aplicação e deontologia

- 1 – As Partes obrigam-se reciprocamente a utilizar a informação que lhes for facultada, única e exclusivamente para efeitos e no âmbito do presente Protocolo, abstenendo-se de qualquer uso fora desse contexto e independentemente dos fins, quer em benefício próprio quer de terceiros.
- 2 – As Partes devem observar criteriosamente as indicações fornecidas pela contraparte, no que concerne à divulgação de informação, sendo que, em caso de dúvida quanto à possibilidade de divulgação, devem consultar a outra parte para o respetivo esclarecimento.



3 – As Partes são responsáveis por todos e quaisquer danos e prejuízos resultantes do incumprimento culposo dos deveres assumidos relativamente ao uso de informação facultada pela contraparte.

Cláusula 11.^a

Disposições finais

1 – O presente Protocolo constitui a materialização, na íntegra, da vontade das Partes e qualquer alteração ou modificação ao mesmo deverá ser feita por escrito, firmado por ambas as Partes, e assumirá a natureza de aditamento, o qual entrará em vigor a partir da data da sua assinatura.

2 – Conforme a natureza e a extensão dos seus efeitos, os casos omissos serão resolvidos por decisão conjunta das Partes, com respeito pelos princípios gerais de direito e pelas regras legais vigentes em matéria de contratos.

Celebrado na Cruz Quebrada, aos vinte e quatro dias de Janeiro de 2018 em duplicado para cada uma das Partes, composto por 6 páginas sem verso, que serão rubricadas e assinadas pelas Partes, fazendo ambas igualmente fé.

O Presidente da

Faculdade de Motricidade Humana

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'J. M. Diniz', written over a horizontal line.

(Prof. Dr. José Manuel Fragoso Alves Diniz)

O Presidente da Câmara Municipal de

Vila Franca de Xira

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'A. Simões', written over a horizontal line.

(Alberto Simões Maia Mesquita)

Anexo 2. Guião da Entrevista

Guião de entrevista

Apresentação do estágio académico e dos objetivos propostos no estágio: Proposta do Plano de Desenvolvimento Desportivo.

Objetivo da entrevista: Conhecer as diferentes divisões da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira e saber como funcionam internamente. Entender de que forma a gestão interna das diferentes divisões da CMVFX pode influenciar de forma a alcançar os objetivos a que se propõem e ao mesmo tempo conhecer o que limita o seu desenvolvimento.

- Gostaria de saber mais alguma informação acerca da Proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo ou sobre a entrevista?
-
- Considera que o número de trabalhadores afetos à área do desporto corresponde às reais necessidades do município? Porquê?
 - O que pensa relativamente à formação e qualificação dos recursos humanos afetos diretamente à área do desporto?
 - Quais as principais preocupações futuras relativamente aos recursos humanos?

Recursos Humanos

No quadro de pessoal, quantos são da divisão de desporto e equipamentos?

Indique o número de pessoas da CMVFX internas e externas na área do desporto?

Contrato

- Nomeação definitiva?
- Full-time?
- Part-time?

Formação Desportiva (nível académico)

- Gestor do Desporto
- Professor de Educação Física
- Treinador/ Instrutor
- Sem formação desportiva

Quantos técnicos?

E entre estes quantos são técnicos superiores?

Identifique o grau de eficiência na atual estrutura organizativa do desporto (*de 1 a 5*)

Como definem a divisão do Desporto e Equipamentos em 3 palavras?

-
-
-

Perguntas em relação à pessoa que respondeu o questionário:

Cargo :

Número de anos com o cargo (anos)

Gostaria de acrescentar mais algum aspeto que considere relevante para reafirmar a sua opinião acerca das temáticas tratadas?

- Gostaria de saber mais alguma informação acerca da Proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo ou sobre a entrevista?
-
- Considera o orçamento atribuído à área do desporto suficiente para cobrir os gastos com o trabalho desenvolvido na área do desporto?

Financeiro	
Orçamento municipal total?	
Qual a percentagem de orçamento municipal para o desporto?	
Quanto do orçamento municipal é destinado à área do desporto?	
Do orçamento destinado à área do desporto, quanto é aplicado na organização de atividades desportivas? (por ano)	
Do orçamento destinado à área do desporto, quanto é destinado às instalações desportivas? (por ano)	
Indique as atividades que beneficiaram com esse valor orçamental:	
• Construção de instalações (pavilhões, campos, piscinas)	
• Manutenção de equipamentos desportivo	
• Reabilitação de instalações desportivas	
• Aquisição de material desportivo	
• Realização de atividades desportivas contínuas ou programas desportivos	
• Formação de técnicos de desporto	
• Outros. Quais?	
Indique a quantia dos apoios financeiros prestados especificamente para as atividades físicas e desportivas das seguintes entidades:	
• Clubes	
• Associações desportivas	
• Escolas municipais	
• Entidades de promoção e organização de atividades desportivas	
• Outras. Quais?	
Identifique o grau de eficiência na atual estrutura organizativa do desporto (<i>de 1 a 5</i>)	
Como definem a divisão do Desporto e Equipamentos em 3 palavras?	• • •
Perguntas em relação à pessoa que respondeu o questionário:	
Cargo :	
Número de anos com o cargo (anos)	

Gostaria de acrescentar mais algum aspeto que considere relevante para reafirmar a sua opinião acerca das temáticas tratadas?

- Gostaria de saber mais alguma informação acerca da Proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo ou sobre a entrevista?
-
- Considera suficiente a divulgação realizada através da página web da CMVFX? Seria benéfico a utilização das redes sociais?

Media Digital	
O município tem página web?	
Tem uma área destinada ao desporto dentro da página web do município?	
Quais os meios utilizados para recolher sugestões dos munícipes:	
<ul style="list-style-type: none"> Gabinete de Apoio ao Município 	
<ul style="list-style-type: none"> Endereço eletrónico 	
<ul style="list-style-type: none"> Caixa de sugestões 	
<ul style="list-style-type: none"> Aplicativo na página web 	
<ul style="list-style-type: none"> Inquérito de satisfação 	
<ul style="list-style-type: none"> Outras. Quais? 	
Identifique o grau de eficiência na atual estrutura organizativa do desporto (<i>de 1 a 5</i>)	
Como definem a divisão do Desporto e Equipamentos em 3 palavras?	<ul style="list-style-type: none">
Perguntas em relação à pessoa que respondeu o questionário:	
Cargo :	
Número de anos com o cargo (anos)	

Gostaria de acrescentar mais algum aspeto que considere relevante para reafirmar a sua opinião acerca das temáticas tratadas?

- Gostaria de saber mais alguma informação acerca da Proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo ou sobre a entrevista?
- Considera que a divulgação dos eventos desportivos organizados pela Câmara Municipal de Vila Franca de Xira atinge grande maioria da população? Poderia melhorar? Se sim, quais as sugestões?

Marketing	
Quais os pontos utilizados para a divulgação da informação relacionada com o desporto?	
<ul style="list-style-type: none"> Edifício central do município 	
<ul style="list-style-type: none"> Meios de comunicação social (revistas e jornais) 	
<ul style="list-style-type: none"> Gabinete de Apoio ao Cidadão Televisão local 	
<ul style="list-style-type: none"> Espaços desportivos (clubes e associações, instalações desportivas) 	
<ul style="list-style-type: none"> Páginas web (do município, clubes e associações) 	
<ul style="list-style-type: none"> Espaços culturais (centros sociais, juvenis) 	
<ul style="list-style-type: none"> Redes sociais (facebook, Twitter) 	
<ul style="list-style-type: none"> Centros escolares 	
<ul style="list-style-type: none"> Espaços comerciais (cafés, lojas) 	
<ul style="list-style-type: none"> Outros. Quais? 	
Grau de dificuldade da divulgação da informação desportiva nos diferentes grupos etários no Concelho?	
Patrocinadores nos eventos promovidos pela Autarquia?	

Identifique o grau de eficiência na atual estrutura organizativa do desporto (<i>de 1 a 5</i>)	
Como definem a divisão do Desporto e Equipamentos em 3 palavras?	• • •
Perguntas em relação à pessoa que respondeu o questionário:	
Cargo :	
Número de anos com o cargo (anos) :	

Gostaria de acrescentar mais algum aspeto que considere relevante para reafirmar a sua opinião acerca das temáticas tratadas?

- Gostaria de saber mais alguma informação acerca da Proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo ou sobre a entrevista?
- Existem plataformas específicas para os trabalhadores da CMVFX comunicarem entre si? Em específico na divisão de Desporto e Equipamentos?



Sistemas de Informação	
Como comunicam os serviços da CMVFX entre si?	
Qual o número de plataformas para os funcionários da CMVFX comunicarem entre si?	
Qual o número de plataformas de interação com a população?	
Identifique o grau de eficiência na atual estrutura organizativa do desporto (<i>de 1 a 5</i>)	
Como definem a divisão do Desporto e Equipamentos em 3 palavras?	• • •
Perguntas em relação à pessoa que respondeu o questionário:	
Cargo :	
Número de anos com o cargo (anos)	

Gostaria de acrescentar mais algum aspeto que considere relevante para reafirmar a sua opinião acerca das temáticas tratadas?


Anexo 3. Relatório nº1 de Atividade

<h1 style="text-align: center;">Relatório de Atividade</h1> <h2 style="text-align: center;">Corrida das Lezírias 2018</h2>			
Nº: 1	Estagiário: Alexandre Silva	Data: 04.03.2018	Semana: 4
<p>Intervenientes: Equipa da Divisão de Desporto e Equipamentos da Câmara Municipal de VFX, Estagiários das Escolas Alves Redol e do Forte da Casa, equipa de elementos da Xistarca, Policia de Segurança Pública, Bombeiros Voluntários de VFX, funcionários do Hospital de VFX e participantes das corridas.</p>			
Início: 8h00		Fim: 13h00	Local: Parque Urbano - VFX
<p>Assunto Este relatório justifica-se como a apreciação crítica da atividade “Corrida das Lezírias” do estagiário Alexandre Silva da Faculdade Motricidade Humana, que se realizou no dia 4 de Março de 2018 na cidade de VFX.</p>			
<p>Descrição Introdução - Neste relatório apresento a descrição das tarefas que realizei no dia do evento e a minha opinião acerca do mesmo. Ao longo do relatório abordo as dificuldades sentidas no dia do evento bem como as tarefas que me foram exigidas e apresento aspectos positivos, aspectos negativos e sugestões de melhoramento. Objetivos - Os objectivos gerais foram alcançados com êxito, pois a minha integração na equipa da Divisão de Desporto e Equipamentos da CMVFX foi bastante boa, devido à acessibilidade e solidariedade dos membros da Instituição. Consegui adquirir experiência a nível profissional e ter a percepção da dinâmica de trabalho num evento desportivo. De uma forma geral, os objectivos específicos foram alcançados com êxito. Mostrei interesse pelas tarefas que me foram propostas, tomando iniciativa para saber detalhes sobre a organização do evento. Relativamente ao posto específico de trabalho decorreu na normalidade. Caraterização da Tarefa Especifica - Em todas as tarefas que me foram solicitadas, de uma forma geral senti-me confiante e capaz de realizar sem grande dificuldade. A participação em outros eventos desportivos proporcionou-me adquirir vários conhecimentos, nomeadamente a nível da organização de eventos, o que tornou fácil a minha participação neste evento. Recebi dias antes do evento o Plano Operacional do evento que continha a informação acerca da tarefa específica de cada elemento da organização, destaco a minha função: carregar águas, guia corridinhas e controlo da mini-corrida.</p>			
<p>Análise Crítica - Aspetos Positivos e Negativos Forças - Grande adesão de participantes. As provas realizaram-se a um bom ritmo, não existindo atrasos ao nível da partida de cada uma das corridas. Os diversos postos de abastecimento foram dos motivos de maior reforço positivo por parte dos participantes. Os elementos da organização cumpriram as suas tarefas não existindo grande falhas a esse nível. Fraquezas - Falha ao nível das medalhas: foram entregues medalhas numas provas e noutras não. Os resultados das corridinhas e da mini-corrida não se encontram no site de internet da Xistarca e não contabilizaram todos os atletas da corrida de 15,5Km. A falta de um elemento da organização no fim das corridas no roupeiro.</p>		<p>Sugestões - A divulgação deste tipo de eventos desportivos no Concelho deveria ser feita através das redes sociais, não só falando da adesão de participantes mas de público em geral. - Comunicação entre as duas entidades responsáveis pela organização da prova. - Coordenar de forma ao Guarda-Roupa da prova deve estar sempre disponível.</p>	
<p>Conclusão - No geral a organização do evento “Corrida das Lezírias 2018” teve um balanço positivo, decorrendo tudo dentro da normalidade, a título pessoal consegui aprender e consolidar conhecimentos que me ajudarão no futuro, principalmente ao nível da organização de eventos.</p>			

Anexo 4. Relatório nº2 de Atividade

		<h1>Relatório de Atividade</h1>			
<h2>1ª Apresentação da PPDD</h2>					
Nº: 2	Estagiário: Alexandre Silva	Data: 14.03.2018	Semana: 7		
Intervenientes: Vitor Félix (Chefe da Divisão), Nuno Tavares (metodólogo de estágio), Paulo Luís.					
Início: 14h30	Fim: 15h00	Local: Divisão de Desporto e Equipamentos da CMVFX			
Assunto					
Este relatório justifica-se como a apreciação crítica da apresentação da Proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo do Concelho de Vila Franca de Xira.					
Descrição					
<p>Introdução – Este relatório é uma apreciação geral sobre a apresentação feita e a minha opinião sobre a mesma. De uma maneira geral irei resumir o que foi apresentado como sugestões e abordar o que correu melhor e o que correu menos bem.</p> <p>Objetivos - Os objectivos desta apresentação foram apresentar a Proposta do Plano de Desenvolvimento Desportivo ao chefe da Divisão do Desporto e Equipamentos da CMVFX, Vitor Félix e ao Paulo Luís, especificando o estado da Proposta e qual o caminho que falta percorrer.</p> <p>Caraterização da Tarefa Especifica – Após treinar a apresentação na parte da manhã com o meu metodólogo de estágio, sem dúvida que me senti mais confiante e capaz de realizar a apresentação sem grande dificuldade. A apresentação de uma forma geral decorreu dentro da normalidade, abordando todos os aspectos importantes da apresentação que tinha inicialmente proposto, exprimindo-me correctamente e sendo perceptível. É importante referir que excedi o tempo proposto pelo Nuno Tavares, penso que isso se deve à falta de treino da apresentação e também por ser a primeira vez que apresentei para outras pessoas. No final apresentei o ponto de situação do trabalho e que tarefa iria realizar de seguida, nomeadamente o assunto do guião de entrevista que estava a realizar.</p>					
Análise Crítica - Aspetos Positivos e Negativos			Sugestões		
<p>Aspetos Positivos – Domínio geral do conteúdo apresentado até ao momento da PPDD. Fluidez ao apresentar os diferentes pontos do Plano.</p> <p>Aspetos Negativos – Excedi o tempo proposto inicialmente. No quadro de extensão curricular dos Programas Nacionais de Educação Física poderia ter abordado melhor a questão das matérias nucleares e facultativas. Não fiz referência aos métodos do trabalho assim que abordei os instrumentos do trabalho. Uma das modalidades da vela encontrava-se na Canoagem, no quadro de modalidades.</p>			<p>Foi abordado no final a questão do guião de entrevista que iria aplicar sobre o funcionamento de algumas divisões da CMVFX e a quem poderia aplicar e como o deveria fazer.</p>		
Conclusão					
No geral a 1ª apresentação teve um balanço positivo, decorrendo tudo dentro da normalidade, consegui transmitir a informação acerca da Proposta do Plano de Desenvolvimento Desportivo do Concelho e expor a ideia geral do Plano aos intervenientes nesta apresentação.					

Anexo 5. Relatório nº3 de Atividade

 <h1 style="text-align: right;">Relatório de Atividade</h1> <h2 style="text-align: right;">2ª Apresentação da PPDD</h2>			
Nº: 3	Estagiário: Alexandre Silva	Data: 22.03.2018	Semana: 8
Intervenientes: Equipa da Divisão de Desporto e Equipamentos da CMVFX			
Início: 11h00	Fim: 11h25	Local: Quinta Municipal de Suberra	
<p>Assunto</p> <p>Este relatório justifica-se como a apreciação crítica da 2ª apresentação da Proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo do Concelho de Vila Franca de Xira.</p>			
<p>Descrição</p> <p>Introdução – Este relatório é uma apreciação geral sobre a apresentação feita e a minha opinião sobre a mesma. De uma maneira geral irei resumir o que foi apresentado como sugestões e abordar o que correu melhor e o que correu menos bem.</p> <p>Objetivos - Os objetivos desta apresentação foram apresentar a Proposta do Plano de Desenvolvimento Desportivo a toda a equipa de Desporto e Equipamentos da CMVFX, especificando o estado da Proposta e qual o caminho que falta percorrer.</p> <p>Caraterização da Tarefa Especifica – Esta apresentação esteve inserida numa das reuniões da Divisão de Desporto e Equipamentos da CMVFX realizada na Quinta Municipal de Suberra. No fim da reunião apresentei a PPDD do Concelho para todos os membros da Divisão. A apresentação correu bem, dentro da normalidade, salientado os aspectos importantes da apresentação que tinha inicialmente proposto, exprimindo-me correctamente e sendo perceptível. É importante referir que esta apresentação comparativamente com a 1ª feita já está numa fase mais avançada. No final apresentei o ponto de situação do trabalho e que tarefa iria realizar de seguida, nomeadamente o a Análise SWOT com vista atingir os objetivos estratégicos.</p>			
<p>Análise Crítica - Aspetos Positivos e Negativos</p> <p>Aspetos Positivos – Domínio geral do conteúdo apresentado até ao momento da PPDD. Fluidez ao apresentar os diferentes pontos do Plano.</p> <p>Aspetos Negativos – Com o intuito de cumprir o tempo da apresentação, no final “apressei-me” ao apresentar a análise SWOT, apenas referi que esta análise SWOT apenas retrata a análise recolhida junto do Nuno Tavares, faltando os resultados da entrevista e dos dados recolhidos e não referi alguns pontos dessa mesma análise.</p>		<p>Sugestões</p> <p>No final da apresentação foi sugerido que após o termino desta proposta se poderia fazer um “Brainstorming” da mesma.</p>	
<p>Conclusão</p> <p>A 2ª apresentação decorreu dentro da normalidade, no geral o balanço é positivo. A ideia geral da Proposta de um Plano de Desenvolvimento Desportivo para o Concelho foi transmitida e penso que fui explícito e conciso.</p>			

Anexo 6 – Sumários

REGISTO DOS SUMÁRIOS – FEVEREIRO 2018

Dia: 05/02/2018	Apresentação aos Técnicos da divisão de Desporto e Equipamentos da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira. Pesquisa de bibliografia sobre Planos de Desenvolvimento	Dia: 14/02/2018	Conclusão do levantamento dos Clubes Desportivos no Concelho de Vila Franca de Xira através do Portal do Associativismo. Envio do trabalho para o metodólogo de estágio.
Horas: 9:00/12:30		Horas: 9:00/12:30	
Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30	
Horas Totais: 3h30		Horas Totais: 25h00	
Dia: 06/02/2018	Início da realização da caracterização do Concelho de Vila Franca de Xira. Pesquisa de informações sobre o Concelho - Site da CMVFX e estudos.	Dia: 15/02/2018	Realização do quadro das Atividades Desportivas - Agrupamento das atividades desportivas segundo os PNEF. Realização da Proposta de Plano de Desenvolvimento
Horas: 9:00/12:30		Horas: 9:00/12:30	
Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h45	
Horas Totais: 7h00		Horas Totais: 28h45	
Dia: 07/02/2018	Continuação da caracterização do Concelho de Vila Franca de Xira - Caracterização Geral e Demográfica do Concelho.	Dia: 16/02/2018	Realização do quadro das Atividades Desportivas - Agrupamento das atividades desportivas segundo os PNEF. Realização da Proposta de Plano de Desenvolvimento
Horas: 9:00/12:30		Horas: 9:00/12:30	
Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 4h00	
Horas Totais: 10h30		Horas Totais: 32h45	
Dia: 08/02/2018	Continuação da caracterização do Concelho de Vila Franca de Xira - Caracterização Geral e Demográfica do Concelho. Elaboração do Mapa de Tarefas.	Dia: 19/02/2018	Conclusão do Quadro das Atividades Desportivas - Agrupamento das atividades desportivas segundo os PNEF. Envio do trabalho para o metodólogo.
Horas: 9:00/12:30		Horas: 9:00/12:30	
Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h45		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30	
Horas Totais: 14h15		Horas Totais: 36h15	
Dia: 09/02/2018	Conclusão da caracterização do Concelho de Vila Franca de Xira - Caracterização do Desporto no Concelho e Praticantes de Atividade Física no Concelho. Envio do trabalho	Dia: 20/02/2018	Tratamento dos dados para a realização do Cartão da Modalidade.
Horas: 9:00/12:30		Horas: 9:00/12:30	
Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h45		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h45	
Horas Totais: 18h00		Horas Totais: 40h00	
Dia: 12/02/2018	Levantamento dos Clubes Desportivos no Concelho de Vila Franca de Xira através do Portal do Associativismo.	Dia: 21/02/2018	Tratamento dos dados para a realização do Cartão da Modalidade.
Horas: 9:00/12:30		Horas: 9:00/12:30	
Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h45	
Horas Totais: 21h30		Horas Totais: 43h45	

Dia:	Dados para a realização do Cartão da
22/02/2018	Modalidade. Leitura de bibliografia. Envio do
Horas:	trabalho para o metodólogo de estágio.
9:00/12:30	
Horas previstas: 3h30	
Horas Realizadas: 3h45	
Horas Totais: 47h30	

Dia:	Reestruturação dos dados com a informação
23/02/2018	para o Cartão da modalidade. Reenvio ao
Horas:	metodólogo de estágio.
9:00/12:30	
Horas previstas: 3h30	
Horas Realizadas: 3h30	
Horas Totais: 51h00	

Dia:	Realização da Proposta de Plano de
26/02/2018	Desenvolvimento Desportivo para o Concelho
Horas:	de Vila Franca de Xira. Leitura de bibliografia.
9:00/12:30	
Horas previstas: 3h30	
Horas Realizadas: 3h30	
Horas Totais: 54h30	

Dia:	Realização da Proposta de Plano de
27/02/2018	Desenvolvimento Desportivo para o Concelho
Horas:	de Vila Franca de Xira. Envio ao metodólogo
9:00/12:30	de estágio.
Horas previstas: 3h30	
Horas Realizadas: 3h45	
Horas Totais: 58h15	

Dia:	Reestruturação segundo os feedbacks do
28/02/2018	metodólogo e reenvio da Proposta de Plano de
Horas:	Desenvolvimento Desportivo para o Concelho
9:00/12:30	de Vila Franca de Xira.
Horas previstas: 3h30	
Horas Realizadas: 3h45	
Horas Totais: 62h00	

REGISTO DOS SUMÁRIOS – MARÇO 2018

Dia: 01/03/2018	Realização da Proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo para o Concelho de Vila Franca de Xira.	Dia: 08/03/2018	Realização do quadro de Análise Crítica - tendo em conta as cadeiras do Mestrado - Gestão do Desporto.
Horas: 9:00/12:30		Horas: 9:00/12:30	
	Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 4h00 Horas Totais: 66h00		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h45 Horas Totais: 90h30
Dia: 02/03/2018	Realização da Proposta de Plano de Desenvolvimento Desportivo para o Concelho de Vila Franca de Xira.	Dia: 09/03/2018	Conclusão da apresentação da Proposta do Plano de Desenvolvimento do Concelho. Envio do trabalho para o metodólogo de estágio.
Horas: 9:00/12:30		Horas: 9:00/12:30	
	Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h45 Horas Totais: 69h45		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h30 Horas Totais: 94h00
Dia: 04/03/2018	Organização da Corrida das Lezírias 2018 - Parque Urbano. Controlo de participantes e arrumação de material.	Dia: 12/03/2018	Realização do Relatório da Corrida das Lezírias 2018. Leitura de bibliografia.
Horas: 7:30/12h30		Horas: 9:00/12:30	
	Horas previstas: 5h00 Horas Realizadas 6h00 Horas a compensar: Horas Totais: 75h45		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h45 Horas Totais: 97h45
Dia: 05/03/2018	Realização da apresentação da Proposta do Plano de Desenvolvimento do Concelho.	Dia: 13/03/2018	Realização do Relatório da Corrida das Lezírias 2018.
Horas: 9:00/12:30		Horas: 9:00/12:30	
	Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h30 Horas Totais: 79h25		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h45 Horas Totais: 101h30
Dia: 06/03/2018	Realização da apresentação da Proposta do Plano de Desenvolvimento do Concelho.	Dia: 14/03/2018	Treino da apresentação com o metodologo de estágio.
Horas: 9:00/12:30		Horas: 9:00/12:30	
	Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h45 Horas Totais: 83h00		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h30 Horas a compensar: Horas Totais: 105h00
Dia: 07/03/2018	Realização da apresentação da Proposta do Plano de Desenvolvimento do Concelho e Realização do quadro de Análise Crítica.	Dia: 14/03/2018	Apresentação da Proposta do Plano de Desenvolvimento Desportivo do Concelho. (Vitor Félix e Paulo Luís). Discussão da apresentação.
Horas: 9:00/12:30		Horas: 14:30/16:00	
	Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h45 Horas Totais: 86h45		Horas previstas: 1h00 Horas Realizadas 1h30 Horas Totais: 106h30

Dia:	15/03/2018	Reestruturação de tarefas segundo a discussão da apresentação. Realização da Análise SWOT - Externa - do Plano.
Horas:	9:00/12:30	
		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h30
		Horas Totais: 110h00

Dia:	23/03/2018	Realização da Análise SWOT - externa.
Horas:	9:00/12:30	
		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h45
		Horas Totais: 132h45

Dia:	16/03/2018	Conclusão do Relatório da Corrida das Lezíras 2018. Envio do trabalho para o metodólogo de estágio. Realização da Análise SWOT - Externa - do Plano.
Horas:	9:00/12:30	
		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 4h00
		Horas Totais: 114h00

Dia:	26/03/2018	Relatório de estágio. Elaboração do relatório de estágio.
Horas:	9:00/12:30	
		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h30
		Horas Totais: 136h30

Dia:	19/03/2018	Elaboração do Relatório de Estágio. Realização da Análise SWOT - Externa - do Plano.
Horas:	9:00/12:30	
		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h45
		Horas Totais: 117h45

Dia:	28/03/2018	Leitura de bibliografia. Revisão da literatura do relatório de estágio.
Horas:	9:00/12:30	
		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h30
		Horas Totais: 140h00

Dia:	20/03/2018	Elaboração do Relatório de Estágio. Realização do relatório da 1ª apresentação.
Horas:	9:00/12:30	
		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h45
		Horas Totais: 121h30

Dia:	29/03/2018	Leitura de bibliografia. Revisão da literatura do relatório de estágio.
Horas:	9:00/12:30	
		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h45
		Horas Totais: 143h45

Dia:	21/03/2018	Elaboração do Relatório de Estágio. Conclusão do relatório da 1ª apresentação. Preparação da apresentação do Plano.
Horas:	9:00/12:30	
		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h45
		Horas Totais: 125h15

Dia:	30/03/2018	Relatório de estágio. Envio do relatório de estágio ao metodólogo de estágio.
Horas:	9:00/12:30	
		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 4h00
		Horas Totais: 147h45

Dia:	22/03/2018	Reunião da divisão de Desporto e Equipamentos da Câmara Municipal e apresentação do Plano de Desenvolvimento Desportivo do Concelho na Quinta de Suberra.
Horas:	9:00/12:30	
		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h45
		Horas Totais: 129h00

REGISTO DOS SUMÁRIOS – ABRIL 2018

Dia:	Reestruturação de tarefas.				
02/04/2018					
Horas:					
9:00/12:30					
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas previstas: 3h30</td> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas Realizadas 3h30</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">Horas Totais: 15h00</td> </tr> </table>		Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h30	Horas Totais: 15h00	
Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h30				
Horas Totais: 15h00					

Dia:	Preenchimento dos sumários e formatação do documento.				
10/04/2018					
Horas:					
9:00/12:30					
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas previstas: 3h30</td> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas Realizadas 3h30</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">Horas Totais: 173h00</td> </tr> </table>		Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h30	Horas Totais: 173h00	
Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h30				
Horas Totais: 173h00					

Dia:	Recolha de informação sobre as Piscinas Municipais de Vila Franca de Xira. Leitura da legislação existente.				
03/04/2018					
Horas:					
9:00/12:30					
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas previstas: 3h30</td> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas Realizadas 3h45</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">Horas Totais: 154h45</td> </tr> </table>		Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h45	Horas Totais: 154h45	
Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h45				
Horas Totais: 154h45					

Dia:	Realização da Análise SWOT - Interna.				
11/04/2018					
Horas:					
9:00/12:30					
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas previstas: 3h30</td> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas Realizadas 3h30</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">Horas Totais: 176h30</td> </tr> </table>		Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h30	Horas Totais: 176h30	
Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h30				
Horas Totais: 176h30					

Dia:	Início da análise das Piscinas Municipais de Vila Franca de Xira. Leitura da legislação existente.				
04/04/2018					
Horas:					
9:00/12:30					
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas previstas: 3h30</td> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas Realizadas 3h45</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">Horas Totais: 158h30</td> </tr> </table>		Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h45	Horas Totais: 158h30	
Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h45				
Horas Totais: 158h30					

Dia:	Reestruturação da Análise SWOT - Interna (segundo o livro "O espaço, o desporto e o desenvolvimento")				
12/04/2018					
Horas:					
9:00/12:45					
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas previstas: 3h30</td> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas Realizadas 3h45</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">Horas Totais: 180h15</td> </tr> </table>		Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h45	Horas Totais: 180h15	
Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h45				
Horas Totais: 180h15					

Dia:	Continuação da análise das Piscinas Municipais de Vila Franca de Xira.				
05/04/2018					
Horas:					
9:00/12:30					
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas previstas: 3h30</td> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas Realizadas 3h45</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">Horas Totais: 162h15</td> </tr> </table>		Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h45	Horas Totais: 162h15	
Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h45				
Horas Totais: 162h15					

Dia:	Reestruturação da Análise SWOT - Interna (segundo o livro "O espaço, o desporto e o desenvolvimento")				
13/04/2018					
Horas:					
9:00/12:30					
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas previstas: 3h30</td> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas Realizadas 3h30</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">Horas Totais: 183h45</td> </tr> </table>		Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h30	Horas Totais: 183h45	
Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h30				
Horas Totais: 183h45					

Dia:	Continuação da análise das Piscinas Municipais de Vila Franca de Xira. Entrevista informal com o Paulo Luís com o intuito de recolher informações sobre as Piscinas Municipais.				
06/04/2018					
Horas:					
9:00/12:30					
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas previstas: 3h30</td> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas Realizadas 3h45</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">Horas Totais: 166h00</td> </tr> </table>		Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h45	Horas Totais: 166h00	
Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h45				
Horas Totais: 166h00					

Dia:	Reestruturação de tarefas				
16/04/2018					
Horas:					
9:00/12:30					
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas previstas: 3h30</td> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas Realizadas 3h30</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">Horas Totais: 187h15</td> </tr> </table>		Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h30	Horas Totais: 187h15	
Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h30				
Horas Totais: 187h15					

Dia:	Finalizar a análise das Piscinas Municipais de Vila Franca de Xira.				
09/04/2018					
Horas:					
9:00/12:30					
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas previstas: 3h30</td> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas Realizadas 3h30</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">Horas Totais: 169h30</td> </tr> </table>		Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h30	Horas Totais: 169h30	
Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h30				
Horas Totais: 169h30					

Dia:	Reestruturação de tarefas. Leitura de bibliografia.				
20/04/2018					
Horas:					
9:00/12:30					
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas previstas: 3h30</td> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">Horas Realizadas 3h30</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">Horas Totais: 190h45</td> </tr> </table>		Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h30	Horas Totais: 190h45	
Horas previstas: 3h30	Horas Realizadas 3h30				
Horas Totais: 190h45					

Dia:	Análise SWOT - Definição dos objetivos. Leitura de bibliografia.
23/04/2018	
Horas:	
9:00/12:30	
	Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h45
	Horas Totais: 194h30

Dia:	Análise SWOT - Definição dos objetivos. Leitura de bibliografia.
24/04/2018	
Horas:	
9:00/12:30	
	Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h45
	Horas Totais: 198h15

Dia:	Conclusão da análise SWOT - Definição dos objetivos. Reformulação da apresentação da Proposta do Plano de Desenvolvimento Desportivo do Concelho de VFX.
26/04/2018	
Horas:	
9:00/12:30	
	Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 3h45
	Horas a compensar: Horas Totais: 202h00

Dia:	Leitura de bibliografia. Elaboração do relatório de estágio.
27/04/2018	
Horas:	
9:00/12:30	
	Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 4h00
	Horas Totais: 206h00

Dia:	Elaboração do relatório de estágio. Envio ao mtodólogo de estágio
30/04/2018	
Horas:	
9:00/12:30	
	Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas 4h00
	Horas a compensar: Horas Totais: 210h00

REGISTO DOS SUMÁRIOS – MAIO 2018

Dia: 02/05/2018	Reestruturação da apresentação da Proposta do Plano de Desenvolvimento Desportivo.	Dia: 11/05/2018	Continuação da revisão da literatura do relatório de estágio.
Horas: 9:00/12:30		Horas: 9:00/12:30	
Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30	
Horas Totais: 213h30		Horas Totais: 235h00	
Dia: 03/05/2018	Reestruturação de tarefas.	Dia: 14/05/2018	Conclusão da revisão da literatura do relatório de estágio e envio para o metodólogo de estágio.
Horas: 9:00/12:30		Horas: 9:00/12:30	
Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30	
Horas Totais: 217h00		Horas Totais: 238h30	
Dia: 04/05/2018	Elaboração da revisão da literatura do relatório de estágio.	Dia: 15/05/2018	Reestruturação de tarefas.
Horas: 9:00/12:30		Horas: 9:00/12:30	
Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30	
Horas Totais: 220h30		Horas Totais: 242h00	
Dia: 07/05/2018	Continuação da revisão da literatura do relatório de estágio.	Dia: 16/05/2018	Reestruturação de tarefas.
Horas: 9:00/12:30		Horas: 9:00/12:30	
Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30	
Horas Totais: 224h00		Horas Totais: 245h30	
Dia: 08/05/2018	Continuação da revisão da literatura do relatório de estágio.	Dia: 17/05/2018	Formatação do relatório de estágio segundo as normas APA.
Horas: 9:00/12:30		Horas: 9:00/12:30	
Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30	
Horas Totais: 227h30		Horas Totais: 249h00	
Dia: 09/05/2018	Continuação da revisão da literatura do relatório de estágio.	Dia: 18/05/2018	Formatação do relatório de estágio segundo as normas APA.
Horas: 9:00/12:30		Horas: 9:00/12:30	
Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 4h00		Horas previstas: 3h30 Horas Realizadas: 3h30	
Horas Totais: 231h30		Horas Totais: 252h30	



Câmara Municipal de Vila Franca de Xira
DASDESD/DE - Complexo Municipal Vila Franca de Xira

FOLHA DE PONTO

Mês	ANO
Fevereiro	2018

N.º Inf.	Sector	Nomes	Assiduidade																												SGP		
			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	S/R	1/6 V	INJ
	Div. G.E.	Alexandre Silva (Estagiário)				P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P			
	Div. G.E.																																
	Div. G.E.																																
	Div. G.E.																																
	Div. G.E.																																
	Div. G.E.																																
	Div. G.E.																																
	Div. G.E.																																
	Div. G.E.																																
	Div. G.E.																																
	Div. G.E.																																
	Div. G.E.																																

Anexo 7. Folha de ponto da CMVFX

Observações: - Trabalho realizado em Dias de Descanso Semanal, Dias de Descanso Complementar e em Feriados.

Legenda:

- 33 - Acidente em serviço
- 49 - Aici
- 88 - Alta competição
- 26 - Artigo 66º Ano Sequinte
- 28 - Artigo 66º Prodroc Ano
- 22 - Assistência família > 10 anos
- 21 - Assistência família < 10 anos
- 94 - Atvaco de transportes
- 96 - Avaria religio
- 47 - Baixa médica CRSS
- 42 - Basano ou equiparado
- 37 - Casamento

Presença

- 57 - Omissão de turnos
- 82 - Compensação
- 75 - Comp. horas dispensa 1 dias/semana
- 91 - Consultas pré-natais
- 100 - Consultas Familiares > 10 anos
- 90 - Cons. médicas exames comp. dia
- 46 - Cumprimento serviço militar
- 49 - Dispensa sindical
- 81 - Dispensa
- 78 - Dispensa serviço frequência aulas
- 13 - Doença sangue
- 26 - Doença

Sábados, Domingos e Feriados

- 36 - Eleições
- 35 - Eito local
- 86 - Esquecimento
- 45 - Falecimento familiar
- 85 - Feriados
- 01 - Ferias ano anterior
- 40 - Férias complementares
- 57 - Fugas
- 88 - Fomeço
- 62 - Gravidez alto risco
- 25 - Greve
- 32 - Injustificadas

10 - Internamento hospitalar

20 - Isolamento profilático

24 - Licença para estudantes

23 - Licença parental < 6 anos

44 - Lic. s/veric. econ. cong. estrang.

41 - Lic. s/veric. <= 50 dias

43 - Lic. s/veric. longa duração

45 - Maternidade

80 - Meio dia dispensa

82 - Meia folga

36 - Meio dia conta período férias

76 - Nascimento CRSS

72 - Motivos não imputáveis

Chefe de Divisão
Vitor Felix
 (Vitor Félix)
 18 / 02 / 2018



Câmara Municipal de Vila Franca de Xira
 DASDESDIDE - Complexo Municipal Vila Franca de Xira

FOLHA DE PONTO

Mês	ANO
Abri	2018

N.º Int.	Sector	Funcionários																															SGP					
		Nomes																															S/R	1/6 V	I/U			
	Div. G.E.	Alexandre Silva (Estagiário)	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						
	Div. G.E.		P	P	P	P	P																															
	Div. G.E.																																					
	Div. G.E.																																					
	Div. G.E.																																					
	Div. G.E.																																					
	Div. G.E.																																					
	Div. G.E.																																					
	Div. G.E.																																					
	Div. G.E.																																					
	Div. G.E.																																					
	Div. G.E.																																					
	Div. G.E.																																					
	Div. G.E.																																					

Observações: - Trabalho realizado em Dias de Descanso Semanal, Dias de Descanso Complementar e em Feriados.

- Legenda:**
- 83 - Acidente em serviço
 - 82 - Alta competição
 - 81 - Anamnetado
 - 80 - Artigo 66º Ano Sequina
 - 79 - Artigo 66º Proprio Ano
 - 78 - Assistência familia <10 anos
 - 77 - Assistência familia <10 anos
 - 76 - Atraso de transportes
 - 75 - Avaria religio
 - 74 - Baixa medica CRSS
 - 73 - Bolseiro ou equiparado
 - 72 - Casamento

- Presença**
- 57 - Casamento de terceiros
 - 83 - Compensação
 - 84 - Compensação acetismo, férias diatermana
 - 75 - Comp. horas dispensa 1
 - 100 - Consulta prenatal
 - 80 - Cons. medicas exames comp. diag.
 - 48 - Cumprimento serviço militar
 - 19 - Dirigente sindical
 - 76 - Dispensa serviço frequencia aulas
 - 13 - Doença atargue
 - 26 - Doença

- Sábados, Domingos e Feriados**
- 35 - Eleições
 - 86 - Etilio local
 - 86 - Esquecimento
 - 85 - Esquecimento familiar
 - 85 - Feriados
 - 01 - Férias
 - 39 - Férias ano anterior
 - 40 - Férias complementares
 - 88 - Formação
 - 89 - Formação
 - 62 - Gravidez alto risco
 - 25 - Greve
 - 32 - Injustificadas

- 10 - Ineramento hospitalar
- 20 - Isolamento profilactico
- 24 - Licença para estudantes
- 23 - Licença parental < 6 anos
- 41 - Lic. svenic. <= 30 dias
- 43 - Lic. svenic. longa duração
- 42 - Lic. svenic. por 1 ano
- 46 - Maternidade
- 80 - Meio dia dispensa
- 80 - Meio dia
- 30 - Meio dia conta periodo férias
- 79 - Nascimento CRSS
- 72 - Motivos não imputáveis

Chefe de Divisão
(Vitor Félix)
 19/05/2018



