

# Universidade da Maia

Departamento de Ciências da Educação Física e Desporto



## Projeto Municipal de Desporto Adaptado


Diogo Teixeira de Castro

A033496

Mestrado em Gestão do Desporto

Orientador Institucional

Professor Doutor Pedro Rodrigues

Maia, outubro, 2024 



Diogo Teixeira de Castro

A033496

## Projeto Municipal de Desporto Adaptado

Trabalho de Projeto para obtenção do grau de Mestre em Gestão do Desporto, nos termos do Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março, republicado pelo Decreto-Lei n.º 63/2016 de 13 de setembro, orientado pelo Professor Doutor Pedro Miguel Araújo Rodrigues e apresentado ao Departamento de Ciências da Educação Física e Desporto.

Outubro 2024



## **Agradecimentos**

Gostaria de expressar o meu sincero agradecimento a todas as pessoas que, de uma forma ou de outra, tornaram possível a realização desta importante etapa da minha vida.

Em primeiro lugar, agradeço ao Professor Doutor Pedro Rodrigues pela orientação incansável, apoio e disponibilidade ao longo de todo este processo. As suas sugestões e sapiência foram essenciais para a concretização deste projeto, sou profundamente grato pela confiança e incentivo constantes.

À minha família, que sempre se manteve do meu lado em todos os momentos da minha vida pessoal e académica. O vosso amor, paciência e motivação foram a base que me permitiu chegar até aqui, jamais poderei agradecer o suficiente por tudo o que fizeram por mim.

Aos meus amigos, que sempre estiveram por perto para me apoiar, motivar e levantar nos momentos mais difíceis e acima de tudo, fazer-me sorrir nos mais desafiantes. A vossa amizade foi um refúgio e uma constante fonte de energia e motivação ao longo desta jornada. Agradeço-vos por estarem sempre presentes, tanto nos bons como nos maus momentos.

Aos meus colegas de curso, pelo companheirismo, troca de ideias e pela partilha de experiências ao longo destes anos. Juntos, ultrapassámos os desafios e celebrámos as conquistas e é com grande apreço que guardo na memória tudo o que construímos.

Um agradecimento especial à minha avó Maria, cuja presença sempre me inspirou e cujas palavras de sabedoria e carinho me guiaram ao longo deste percurso. Mais do que o seu apoio, o seu exemplo foi uma força silenciosa, mas fundamental, na minha vida.

A todos, o meu mais profundo obrigado.

## Índice

<b>1. Introdução</b> .....	10
<b>2. Revisão de Literatura</b> .....	11
<b>2.1. Definição de deficiência</b> .....	11
<b>2.2. Ambiente interno e externo</b> .....	17
<b>2.3. Adaptações dos locais de prática desportiva</b> .....	18
<b>2.4. Noções de Elegibilidade e Classificação Desportiva</b> .....	19
<b>2.5. Desporto para pessoas com deficiência em Portugal</b> .....	22
<b>2.6. Discriminação das pessoas com deficiência por parte da comunidade</b> ....	24
<b>3. Metodologia</b> .....	25
<b>3.1. Objetivos</b> .....	25
<b>3.1.1. Objetivo Geral</b> .....	25
<b>3.1.2. Objetivo Específicos</b> .....	26
<b>3.2. Análise do Projeto Mais e Melhores Anos – Desporto Adaptado</b> .....	26
<b>3.3. Análise do Projeto Maia Desporto Adaptado</b> .....	28
<b>3.4. Apresentação do Projeto: Movimento Inclusivo</b> .....	29
<b>3.4.1. Estrutura organizacional do projeto</b> .....	30
<b>3.4.2. Proposta de Modalidades</b> .....	32
<b>3.4.3. Captação de recursos</b> .....	33
<b>3.4.4. Sensibilização da comunidade</b> .....	35
<b>3.4.5. Divulgação do projeto dentro do município</b> .....	36
<b>3.4.6. Análise externa – PESTEL</b> .....	38
<b>3.4.7. Análise interna – SWOT</b> .....	41
<b>4. Conclusão</b> .....	45
<b>Referencias bibliográficas</b> .....	48
<b>Anexos:</b> .....	52

## **Índice de Figuras**

Figura 1 - Logotipo do Projeto .....	30
Figura 2 - Estrutura Organizacional do Projeto .....	32

## **Índice de Tabelas**

Tabela 1 - Análise SWOT .....	42
Tabela 2 - Matriz de TOWS.....	44

## **Lista de abreviaturas**

OMS - Organização Mundial da Saúde

CIF - Classificação Internacional de Funcionalidade, Incapacidade e Saúde

ABVD - Atividades Básicas de Vida Diária

AIVD - Atividades Instrumentais de Vida Diária

CMM - Câmara Municipal da Maia

CMVNF - Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão

MDA - Maia Desporto Adaptado

## **Resumo**

A presente tese, desenvolvida no âmbito do Mestrado em Gestão do Desporto da Universidade da Maia (UMAIA), tem como principal objetivo criar um Projeto de Desporto Adaptado Municipal, com o intuito de promover a inclusão desportiva de pessoas com deficiência. Este estudo baseia-se na análise de dois programas municipais, o "Mais e Melhores Anos" do município de Vila Nova de Famalicão, e o "Maia Desporto Adaptado" do município da Maia, com o objetivo de compreender as suas estratégias e resultados, e, a partir dessa análise, propor um projeto municipal adaptável a qualquer município em Portugal.

A metodologia deste estudo combina uma análise teórica do desporto adaptado com uma avaliação detalhada dos projetos mencionados, recorrendo a entrevistas e questionários para recolher informações relevantes junto dos gestores responsáveis. As análises estratégicas aplicadas, como a PESTEL, SWOT e TOWS, permitem uma visão abrangente das condições, desafios e oportunidades para a implementação de um projeto inclusivo neste tipo de desporto.

O projeto resultante está estruturado num guia prático de procedimentos, que inclui cinco etapas essenciais: análise da população-alvo, verificação das instalações desportivas, seleção de modalidades adaptadas, recrutamento de profissionais qualificados e desenvolvimento de estratégias de incentivo para os clubes locais. Este guia serve como uma ferramenta para que os municípios possam implementar de forma eficiente programas de desporto adaptado, promovendo não só o bem-estar físico, mas também a integração social das pessoas com deficiência.

**Palavras-chave:** Desporto Adaptado, Gestão do Desporto, Inclusão Social, Desporto Municipal, Desporto Adaptado em Portugal.

## **Abstrat**

This thesis, developed as part of the Master's in Sports Management at the University of Maia (UMAIA), aims to create a Municipal Adapted Sports Project to promote the sports inclusion of people with disabilities. This study is based on the analysis of two municipal programs, "Mais e Melhores Anos" from the municipality of Vila Nova de Famalicão and "Maia Desporto Adaptado" from the municipality of Maia, with the objective of understanding their strategies and outcomes, and from this analysis, proposing a municipal project adaptable to any municipality in Portugal.

The methodology of this study combines a theoretical analysis of adapted sports with a detailed evaluation of the mentioned projects, using interviews and questionnaires to gather relevant information from the responsible managers. Strategic analyses such as PESTEL, SWOT, and TOWS provide a comprehensive view of the conditions, challenges, and opportunities for implementing an inclusive project in this type of sport.

The resulting project is structured into a practical guide of procedures, which includes five essential steps: analysis of the target population, verification of sports facilities, selection of adapted sports modalities, recruitment of qualified professionals, and development of incentive strategies for local clubs. This guide serves as a tool for municipalities to efficiently implement adapted sports programs, promoting not only physical well-being but also the social integration of people with disabilities.

**Keywords:** Adapted Sports, Sports Management, Social Inclusion, Municipal Sports, Adapted Sports in Portugal.

## 1. Introdução

Este projeto foi desenvolvido com o intuito de criar um programa de Desporto Adaptado que se enquadre em qualquer Município do país. Para um melhor entendimento, recorreremos à Câmara Municipal da Maia (CMM), onde utilizámos a sua população alvo, bem como, as infraestruturas como exemplo de amostragem.

Inicialmente debruçamo-nos na análise do funcionamento do desporto adaptado num outro município, com vista a recolher alguns dados que nos permitam ajustar ao município escolhido para a elaboração deste projeto. Nesse sentido, elegemos, como referência, a Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão (CMVNF), uma vez que este é reconhecido nacionalmente pela sua excelente organização, pela diversidade de modalidades e resultados alcançados. Durante esta análise foi avaliada a estrutura organizacional, os recursos humanos, a acessibilidade das instalações, bem como, os acordos e/ou colaborações com as instituições locais. Para recolha de dados, realizamos um *briefing* com o gestor impulsionador do projeto, que neste momento já não exerce esta função, mas foi o grande responsável pelo seu reconhecimento nacional. A ideia inicial seria proceder a uma entrevista semiestruturada, mas, por falta de condições no local escolhido, não foi possível ser gravada. No entanto, recorreremos à formulação de um questionário de resposta aberta para que ficássemos com o registo dos dados desejados e os poderemos tratar no nosso projeto futuro.

Na fase subsequente seguiu-se um foco na análise do desporto adaptado da CMM, onde começamos por contextualizar a população-alvo, a fim de nos inteirarmos do número de pessoas com deficiência no município, quais as suas características, quais os tipos de limitações, terminando por contabilizar ainda os atletas já integrados atualmente.

Por último, numa terceira fase, realizamos a planificação do projeto, onde nos debruçamos na captação de recursos humanos e financeiros, nas instalações utilizadas e, consoante as instalações disponíveis enquadraremos as modalidades que farão parte do projeto. Nesta fase ainda, criamos um plano de sensibilização da comunidade, criando parcerias com as instituições de acolhimento de pessoas com deficiência do município, bem como, a realização de formações e *workshops* para as pessoas e entidades que lidem de forma direta ou indireta com esta população.

## **2. Revisão de Literatura**

### **2.1. Definição de deficiência**

De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS) e a Classificação Internacional de Funcionalidade, Incapacidade e Saúde (CIF), deficiência pode ser definida como uma disfunção ou alteração na função ou estrutura do corpo (OMS, 2004).

Estudos como os de Lavega et al. (2014) e Reis et al. (2020) têm demonstrado a importância da prática de atividade física e/ou desportiva como facilitadores de inclusão e aceitação pelos pares. Além disso, essa prática pode contribuir para o desenvolvimento de habilidades e desenvolvimento cognitivo, bem como melhorar aspectos sociais e interpessoais nas pessoas com deficiência, como apontado por D'isanto & Tore (2016). Portanto, é crucial adotar medidas que incentivem estilos de vida ativos para pessoas com deficiência e promover a conscientização sobre os benefícios da atividade física regular e a prática desportiva, como destacado por Saraiva et al. (2013).

As pessoas com deficiência têm vários benefícios físicos, psicológicos e sociais com a prática de atividade física regular.

No que toca a benefícios psicológicos Macías & González (2012) e Muñoz, Garrote & Sánchez (2017) afirmam que a atividade física melhora a autoestima e a autonomia. Em relação á autoestima, o atleta tem a oportunidade de desenvolver a valorização pessoal através da superação de desafios. No que toca á autonomia, o atleta desenvolve a capacidade de tomada de decisão em relação ao seu próprio corpo e à sua saúde. Outro aspeto psicológico onde a atividade física tem demonstrado benefícios é na ambição pessoal, aqui o atleta é estimulado a definir objetivos alcançáveis dentro das suas limitações. Outros aspetos descritos na literatura são o autocontrolo e a autoconfiança. Ambos são desenvolvidos, por exemplo, através do planeamento de treino e de alimentação favoráveis para a prática da atividade, onde se concilia também a superação de obstáculos. Estes mesmos autores, defendem que a prática de atividade física traz benefícios sociais, pois favorece a inclusão e o relacionamento social. A inclusão social é estimulada através da oportunidade dos

atletas participarem desporto de forma ativa e, assim, desmistificar preconceitos na sociedade. Por outro lado, a atividade física pode ser uma oportunidade para a construção e solidificação de relacionamentos sociais, onde os atletas têm uma oportunidade de conhecer e interagir com outras pessoas com ou sem deficiência e assim, conhecer novas realidades, novos desafios e novas perspetivas do mundo.

Devido à natureza multidimensional do conceito de funcionalidade, diversas ferramentas de medida têm sido desenvolvidas ao longo dos anos, variando principalmente de acordo com o intuito do estudo e o modelo conceitual adotado (McDowell & Newell, 1996) Algumas das escalas mais comuns incluem as ABVD (Atividades Básicas de Vida Diária) e as AIVD (Atividades Instrumentais de Vida Diária). As escalas ABVD avaliam a capacidade de um indivíduo de realizar atividades biológicas primárias, como comer ou vestir-se de forma autónoma, sendo mais relevantes para pacientes institucionalizados e/ou idosos com deficiências graves (McDowell & Newell, 1996; Katz & Lyerly, 1963; Katz & Akpom, 1976). Por outro lado, as escalas AIVD são preferidas para avaliar a capacidade de indivíduos mais independentes, como idosos com pequenos problemas de saúde, incluindo atividades como mobilidade bruta, tarefas domésticas e desempenho de papéis, abordando parcialmente o conceito de "handicap" (McDowell & Newell, 1996; Patrick, 1981; Pfeffer, 1982).

Assim, é importante reconhecer que fatores que vão além do estado de saúde física de um indivíduo podem influenciar o seu desempenho. As variáveis demográficas e psicossociais comparam a relação entre o estado de saúde e as atividades da vida cotidiana.

Há um consenso entre os investigadores de que o apoio social desempenha um papel positivo na saúde mental e física, apesar das diferentes abordagens teóricas ou metodológicas (Broadhead, 1983; Cohen & Wills, 1985). Além disso, diferentes padrões de condições de vida podem afetar o estado funcional e a saúde em geral (Anson, 1988; Michael, 2001).

Segundo Koukouli et al. (2002) para realizar uma análise sociodemográfica devem ser incluídas variáveis como o sexo, a idade, o nível escolaridade, a situação profissional, profissão, estado civil e número total de pessoas com quem a pessoa habita.

Segundo Vitorino et al. (2015), a inclusão de indivíduos com deficiência em atividades físicas e desportivas, seja para fins educativos, terapêuticos, recreativos ou competitivos, deve ser iniciada o mais cedo possível, desde que estejam adequadas e adaptadas às necessidades individuais e supervisionada por uma instituição ou uma equipa técnica qualificada. Esta participação proporciona uma série de benefícios físicos, psicológicos e sociais para os participantes, tais como:

- Promoção da qualidade de vida;
- Melhoria da autoestima e da autoimagem;
- Evolução dos padrões normais do movimento;
- Desenvolvimento da autonomia motora;
- Expressão de alegria por meio do movimento;
- Possibilidade de experimentar limites e desenvolver potencialidades;
- Promoção da independência;
- Desenvolvimento da autoconfiança na execução de tarefas;
- Desejo genuíno e saudável de progredir;
- Redução do risco de doenças;
- Otimização do estado físico da pessoa;
- Prevenção de doenças cardíacas e no controlo do peso;
- Desenvolvimento dos músculos magros, diminuição da massa gorda e prevenção da osteoporose;
- Fortalecimento do estado emocional do indivíduo;
- Integração social;
- Participação em atividades recreativas sem nenhuma pressão psicológica ou física;
- Sentirem-se numa situação de sucesso para si próprios e para a comunidade;
- Serem vistos como modelo para outros indivíduos com deficiência;
- Reconhecimento dos valores dos outros, contribuindo para a interação social;
- Aceitação do próprio corpo e conseqüentemente da conexão corporal e afetiva com os outros;
- Incentivo e evolução da comunicação.

O desporto não deve ser meramente visto como uma competição, mas sim como um meio de combater a inatividade e a falta de iniciativa na população em geral, assim como nas pessoas com deficiência. Este, facilita o contacto social e serve como estímulo para o desenvolvimento das habilidades individuais, promovendo a integração dos indivíduos na sociedade. Alguns atletas com deficiência afirmam “que o desporto faz parte da sua identidade” e lhes permite “sentirem-se normais”, transmitindo à comunidade uma imagem de integração. Assim, o desporto enfatiza as capacidades em detrimento das limitações, contribuindo para uma visão mais inclusiva e positiva das pessoas perante a deficiência. (Vitorino et al., 2015).

Segundo Marques et al. (2001) apesar dos avanços observados, há ainda que melhorar diversos aspetos, com intuito de ampliar as oportunidades desportivas para pessoas com deficiência, bem como incentivar à sua participação. Um desses parâmetros diz respeito à inclusão dessa população no processo de decisão e no planeamento de atividades físicas e desportivas, pois até ao momento, a inclusão e participação de pessoas com deficiência na sociedade tem sido mais colaborativa do que verdadeiramente participativa e intervencionista.

Segundo Figueira e Teixeira (2019), ao longo do tempo, a forma como a sociedade compreendeu e aceitou este segmento da população foi distinto, resultando em obstáculos adicionais à integração além das dificuldades físicas e/ou mentais enfrentadas por estes cidadãos. A integração destes na sociedade e a sua evolução ao longo do tempo foram descritas por diversos autores em cinco períodos distintos.

No período da separação, associado às sociedades primitivas, a deficiência era muitas vezes interpretada através de superstições e maldades. Nesta fase o pensamento mágico e religioso ajudava a explicar os acontecimentos do dia-a-dia. Durante a Idade Média foi relacionada à demonologia e à anormalidade, sendo associada ao demônio. Posteriormente, esse sentimento de horror em relação à deficiência deu lugar ao sentimento de caridade, marcando o início da era da proteção (Figueira e Teixeira, 2019).

Na fase da proteção, a deficiência deixou de ser vista com horror e medo, passando a ser encarada com compaixão, especialmente com o surgimento das religiões monoteístas, que valorizavam o cuidado com os mais necessitados como um caminho para conquistar “um lugar no céu”. As instituições como asilos e hospitais foram

criadas para acolher e tratar pessoas com deficiência, embora a reforma da igreja tenha, de certa forma, voltado a afastar essas pessoas para uma “posição inferior” (Figueira e Teixeira, 2019).

Na etapa seguinte, chamada de emancipação, testemunhou-se uma abordagem mais científica e racional em relação à deficiência. Em 1801, o início da Educação Especial foi um importante marco, devido à tentativa de Jean Marc Gaspard Itard, professor universitário, em educar indivíduos com deficiência, como foi exemplo, o caso de Victor de Aveyron. Através desta iniciativa bem-sucedida passou a acreditar-se que a Educação Especial poderia tornar os cidadãos com deficiência mais úteis e produtivos, o que resultou na criação de escolas específicas para cegos, surdos e pessoas com deficiência intelectual. Com a implementação da lei da escolaridade obrigatória para todos, a educação das crianças com deficiência passou a ser examinada de maneira mais concreta e eficiente. No final do século XIX, a Educação Especial era predominantemente realizada em internatos, embora já houvesse defensores do ensino integrado e de outros métodos. Neste período, surgiu a primeira classificação dos diferentes tipos de deficiência e realizaram-se os primeiros estudos científicos na área (Figueira e Teixeira, 2019).

Na quarta fase, denominada de integração, as pessoas com deficiência passaram a ter acesso às mesmas oportunidades sociais e culturais que a restante população, independentemente das limitações ou dificuldades, criando-se assim melhores condições de vida e mais equiparadas a toda a comunidade. Foram, por isso, dados alguns passos, tanto regulamentares quanto legislativos, que levaram, de certa forma, à integração plena de todos os cidadãos.

A Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948) foi disso um exemplo, sendo fundamental à implementação da igualdade de direitos e oportunidades, passando a ser um foco central, no que diz respeito a: direito ao casamento, à habitação, a igual de acesso aos serviços públicos, à segurança social e aos direitos económicos, sociais e culturais (Figueira e Teixeira, 2019).

Na fase final, denominada inclusão, a Declaração de Salamanca (1994) trouxe o conceito de escolas inclusivas, com a meta de abranger todas as pessoas, independentemente das suas diferenças, respondendo às necessidades individuais, sem barreiras psicológicas ou físicas. Para alcançar tal objetivo, houve a necessidade

de agir ao nível da prevenção, garantindo que todos os indivíduos tivessem acesso aos serviços de reabilitação e fossem integrados no meio social durante o referido processo. A nível legislativo, com a publicação da Lei de Bases da Prevenção, da Reabilitação e Integração das Pessoas com Deficiência em Portugal, passou a focar-se na reabilitação e integração total das pessoas com necessidades especiais. A educação para pessoas com deficiência transformou-se num processo de inclusão onde foram criados projetos educativos normalizados, com o objetivo de maximizar o desenvolvimento das capacidades intelectuais, escolares e sociais de todos os cidadãos, criando assim o conceito de escola inclusiva (Figueira e Teixeira, 2019).

Apesar dos avanços sociais, há ainda vários aspetos a serem melhorados com o objetivo de desenvolver ofertas desportivas mais amplas e de qualidade para estes cidadãos e para incentivar a sua participação em algumas atividades. Um desses aspetos é a sua inclusão na fase de decisão e planeamento, que tem sido tratada de forma colaborativa, mas carece ainda de uma atuação mais proativa e interventiva (Marques et al, 2001). Ao permitir que as pessoas com deficiência intervenham e participem na definição das políticas desportivas que as envolvem, promoverá a eficácia das medidas implementadas e aumentará a adesão da população nessas mesmas atividades. O conhecimento empírico sobre as motivações e necessidades do público-alvo possibilitará a criação de programas e ações mais adequados e atrativos. Numa área tão específica como esta, ter a oportunidade de incluir na equipa responsável a opinião de alguém com as mesmas características dos destinatários da ação torná-la-á mais adequada e adaptada às suas necessidades específicas. Esta abordagem será vantajosa para todas as formas de prática desportiva, seja para competição, educação ou lazer.

Outra área que necessita de ser desenvolvida é a investigação científica. Estudos segmentados por modalidade desportiva e por tipo de necessidade especial podem proporcionar um conhecimento mais profundo deste tema, conhecimento este que será valioso para o desenvolvimento de políticas, programas e ações direcionados a este público. Esta medida assegurará uma melhor compreensão das necessidades físicas, ao nível estrutural ou do treino, e psicológicas, como as motivações e limites dos praticantes, o que contribuirá para a implementação de programas e ações nesta área mais atrativos, desafiantes e pertinentes.

Por último, e possivelmente o aspeto que necessita um maior desenvolvimento, é o aumento da participação de pessoas com deficiência em atividades físicas e desportivas. Em Portugal, observa-se ainda um baixo nível de envolvimento deste público em atividades desportivas regulares e competitivas.

## **2.2. Ambiente interno e externo**

Segundo Serra et al. (2010) as empresas não operam num mundo isolado, pelo contrário, elas estabelecem conexões com diversos agentes externos que influenciam e por quem são influenciadas. Essas interações entre as empresas e o ambiente ocorre por meio de inputs, como informação, recursos financeiros e humanos, entre outros, e outputs, como produtos e serviços da empresa. Portanto, é crucial para as organizações compreenderem a dinâmica do contexto em que estão inseridas, normalmente denominado como ambiente ou meio envolvente, para serem capazes de identificar as oportunidades e ameaças que ele apresenta, o que constitui o ponto de partida para o desenvolvimento da estratégia a adotar (Cardoso, 1999). Assim, segundo Tavares (2004), a análise do ambiente externo é considerada como a primeira etapa do processo de gestão estratégica, envolvendo a monitorização do ambiente no qual a organização opera, a fim de identificar as ameaças e oportunidades que têm impacto nas suas atividades.

A análise do ambiente externo procura identificar as potenciais oportunidades e ameaças. No entanto, é importante ressaltar que uma oportunidade de mercado nem sempre se traduz numa oportunidade viável para a organização (Cardoso, 1999). Por isso, é essencial realizar uma análise do ambiente interno para que os gestores possam avaliar as capacidades e recursos disponíveis, determinando, assim, se é ou não, efetivamente, concretizável (Serra et al., 2010).

Segundo a Enciclopédia Internacional de Marketing (1998), o ambiente interno consiste num conjunto de influências que, teoricamente, estão sob controlo da organização. Essas dizem respeito à própria organização e às diversas funções, incluindo a estrutura e cultura organizacional, políticas de recursos humanos, política financeira, estratégia de marketing, política de produção, entre outras.

Para o estudo do ambiente que nos encontramos iremos utilizar a análise SWOT que é, para Araújo e Schwamborn (2013), um acrônimo das palavras em inglês Strengths (Forças); Weaknesses (Fraquezas); Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).

Conforme evidenciado por Casemiro, Simões e Moraes (2022), a análise SWOT é uma ferramenta que auxilia no processo de desenvolvimento de ideias, o que permite aplicar na formulação de estratégias e ações. Esta matriz deve ser entendida como um suporte integral ao processo de gestão, proporcionando uma visão clara e estruturada do cenário da organização ou projeto.

Segundo Chiavenato e Sapiro (2004), a análise SWOT tem a função de cruzar as oportunidades e ameaças externas à organização com os seus pontos fortes e fracos. Este cruzamento gera uma matriz com quatro células, onde cada uma indica uma direção estratégica a ser tomada. Fernandes (2012) complementa esclarecendo que a observação dos resultados desses cruzamentos pode demonstrar o nível de preparação da organização para enfrentar o futuro.

### **2.3. Adaptações dos locais de prática desportiva**

Comparativamente a outros, o nível de acessibilidade das instalações desportivas do nosso país, ainda se encontra muito limitado, não apenas a nível físico, mas também em relação às barreiras sociais e psicológicas que normalmente impedem a inclusão. As instalações desportivas devem ser estruturadas de forma a garantir que os atletas com deficiência se possam deslocar facilmente, seja do balneário para o campo, ou nas restantes zonas de acesso do pavilhão. De resto esta acessibilidade não servirá apenas para os atletas, mas também para a população em geral que tenha essas mesmas dificuldades.

Apesar das infraestruturas atuais estarem construídas de acordo com as normativas que obrigam à exigência de acessibilidade, se observarmos as instalações mais antigas, como é exemplo algumas das instalações da CMM, este problema coloca-se de modo mais acentuado. Algumas destas instalações têm mais de 20 anos e podem ser um impedimento a este tipo de prática desportiva adaptada.

Segundo o Decreto-Lei n.º 163/2006 de 8 de agosto, a promoção da acessibilidade é essencial para melhorar a qualidade de vida e garantir os mesmos direitos para toda a população. Mais do que isso, este decreto desempenha um papel crucial no fortalecimento das relações pessoais, aumentando a participação cívica e, conseqüentemente, uma crescente solidariedade no Estado social de direito.

## **2.4. Noções de Elegibilidade e Classificação Desportiva**

Para a realização de um projeto de intervenção dentro deste tema, torna-se fulcral conhecer o conceito que envolve o desporto para pessoas com deficiência.

Bailey (2008) defende que a classificação desportiva é um meio para garantir a igualdade de oportunidades nas competições, permitindo que as pessoas com limitações semelhantes possam competir de forma justa, fazendo com que as vitórias e as derrotas tenham um determinado valor significativo.

Winnick (2011) por outro lado, defende que, independentemente do sistema de classificação utilizado, este deve assegurar que o treino e a habilidade do atleta sejam os fatores decisivos para o sucesso e não o tipo ou nível de deficiência.

Para uma melhor percepção, iremos apresentar uma definição das deficiências existentes, assim como quem está incluído nas mesmas (IPDJ, 2016).

- Deficiências Físico Motoras

Para a classificação desportiva deste tipo de deficiência é realizada uma avaliação funcional dos atletas realizada por classificadores credenciados pelas Federações Internacionais de Deficiência ou pelo International Paralympic Committee (IPC) para que esta seja oficialmente válida. Dentro do grupo de classificadores deve estar integrado um médico, um fisioterapeuta e um treinador.

Normalmente, existem quatro grupos de deficiências físico motoras que são legíveis para a competição:

- Amputados;
- Paralisia Cerebral ou Lesão Cerebral Adquirida
- Lesionados Vertebro-Medulares

➤ “Les autres”

Para um atleta poder competir é fundamental apresentar não apenas uma deficiência físico motora, mas também uma deficiência mínima dentro de cada categoria. Para isso, são aplicados testes específicos para determinar se o atleta possui a condição mínima exigida para participar em determinada modalidade desportiva, garantindo assim a sua elegibilidade. Os sistemas de classificação são adotados em todas as modalidades desportivas adaptadas, assegurando a justiça e a igualdade entre os participantes. Geralmente, a classificação do atleta é realizada no início da sua carreira internacional, mas pode ser revista ao longo da sua trajetória desportiva de forma a garantir que este esteja continuamente adequado às regras e aos critérios estabelecidos.

- Deficiência Intelectual

A classificação e a elegibilidade em casos de deficiência menos visíveis, como é este caso, são mais complexas e leva ao envolvimento de diversos agentes ao longo da vida do atleta, como pais, médicos, psicólogos, psiquiatras e treinadores.

Estas pessoas contribuem para avaliar o atleta antes de este estar presente num painel internacional, cargo da Federação Internacional Responsável pelo Desenvolvimento e Promoção do Desporto para a Deficiência Intelectual (INAS).

O INAS realiza testes psicológicos para confirmar a deficiência do atleta. Para ser considerado elegível, o atleta deve atender a certas premissas no seu histórico de vida. Essas premissas podem incluir uma avaliação documentada da deficiência ao longo do tempo, evidências de limitações funcionais consistentes e outros critérios específicos estabelecidos pelas organizações desportivas adaptadas. A combinação da avaliação médica, psicológica e histórico de vida é crucial para determinar a elegibilidade do atleta.

Para que o atleta seja considerado elegível para competir deverá ter as seguintes características:

- QI igual ou inferior a 70
- Deficit em duas ou mais áreas de comportamento
- Incapacidade evidenciada até aos 18 anos (período de desenvolvimento)

- Deficiência Visual

A classificação para esta deficiência é mais simplificada pois são, inicialmente, realizados uma série de testes oftalmológicos a todos os atletas, onde são determinados os graus de acuidade visual. Após essa classificação, os atletas são distribuídos por três diferentes categorias existentes, independentemente da modalidade desportiva praticada. Estas categorias são:

- B1 – Da ausência de percepção de luz de cada olho até à percepção de luz sem a capacidade de reconhecer a forma de uma mão em qualquer distância ou direção.
- B2 – Da habilidade do reconhecimento da forma de uma mão até à agudeza de 2/60 e/ou campo visual inferior a 5°.
- B3 – Da agudeza visual superior a 2/60 a 6/60 e/ou campo visual superior a 5° e inferior a 20°.
- B4 – Não elegível > 6/60 ou > 20°.

Os testes são sempre realizados por oftalmologistas, optometristas ou outros agentes médicos da área, certificados pela Federação Internacional Responsável pelo Desenvolvimento e Promoção do Desporto para a Deficiência Visual (IBSA) e pela Comité Paralímpico Internacional (IPC).

- Deficiência Auditiva

Da mesma forma que a anterior, a classificação nesta categoria de deficiência é determinada por meio da avaliação dos atletas onde são realizados testes audiométricos. Com base nos parâmetros predefinidos, os atletas são considerados elegíveis ou não, independentemente da modalidade desportiva praticada.

O painel responsável por esta avaliação deverá ser composto por profissionais certificados pelo Comité Internacional de Desporto para Surdos (ICSD): similar ao IPC, esta entidade é responsável por tutelar o desporto para surdos a nível mundial e pela organização dos Surdolímpicos, evento similar aos Jogos Paralímpicos exclusivo para atletas surdos.

## **2.5. Desporto para pessoas com deficiência em Portugal**

Segundo Saraiva et al. (2013), a evolução do desporto para pessoas com deficiência teve lugar no século XX, impulsionada pela necessidade de reabilitar o considerável número de veteranos de guerra com deficiências adquiridas em combate, o provocou uma revisão na perceção e atitude da sociedade em relação à deficiência. A prática de atividade física e desportiva foi desenvolvida com o intuito de reintegrar esses indivíduos na sociedade. Essa abordagem foi fundamental para a consolidação do desporto adaptado, como meio de inclusão dessa população numa sociedade mais justa e igualitária.

Em Portugal, o desenvolvimento do desporto para pessoas com deficiência iniciou-se uns anos mais tarde, coincidindo com a Guerra Colonial. O elevado número de cidadãos com deficiência resultante deste conflito encontrava ocupação para seus tempos livres no Centro de Medicina e Reabilitação de Alcoitão. No final da década de setenta, mais especificamente em 1977, a Direção-Geral do Desporto, atualmente conhecida como Instituto do Desporto de Portugal, estabeleceu uma área dedicada à prática desportiva para pessoas com deficiência. Paralelamente, foi criado o Secretariado Nacional de Reabilitação, um órgão governamental com o propósito de implementar uma política nacional de reabilitação e integração social para os cidadãos com deficiência. Dois anos depois, em 1979, teve início o processo de elaboração dos estatutos da Federação Portuguesa de Desporto para Pessoas com Deficiência, entidade que viria a ser fundada em 1988. Esta federação assumiu a responsabilidade pela organização das competições desportivas nacionais e pela coordenação, preparação e participação de atletas paralímpicos em eventos internacionais (Saraiva et al, 2013).

A Federação Portuguesa de Desporto para Pessoas Com Deficiência (FPDD) é atualmente responsável pela regulamentação e organização de trinta e oito modalidades. Entretanto, conforme constatado pelo estudo de Saraiva et al (2013), que investigou o número de Pessoas Com Deficiência em Portugal e a percentagem que participava em atividades físicas e desportivas ao nível escolar e federado, foi observado um baixo envolvimento deste público-alvo em atividades desportivas regulares e competitivas. Segundo esse mesmo estudo, em 2013, apenas 0,4% das pessoas com deficiência em Portugal participavam em atividades desportivas regulares ou competitivas. Comparando com outros países, este valor é muito reduzido, por exemplo, na Austrália, 53% das

peças com deficiência participam em atividades físicas regularmente ou até em regime de competição. Os autores justificaram esse facto com a oferta limitada de atividades físicas nas escolas, onde, por exemplo, num universo nacional de 907 escolas públicas, só em 5 destas é que ofereciam a prática de Goalball. Os autores também identificaram que o baixo nível de participação se deve a:

- Carência de recursos financeiros para suportar as deslocações para os treinos;
- Falta de acessibilidades das instalações;
- Falta de formação específica dos profissionais;
- Ausência de materiais específicos na escola;
- Falta de planeamento adequado às necessidades específicas destes alunos;
- Inexistência de disponibilidade no horário escolar dos professores para trabalhar apenas e especificamente com estes alunos.

No contexto do desporto federado, as principais causas identificadas por Saraiva et. al (2013) são:

- Estruturais: Limitações estruturais existentes e falta de instalações adequadas;
- Financeiras: incapacidade para suportar os custos deste tipo de prática desportiva;
- Emocionais: percepção de que as instalações representam ambientes inadequados, resultante de atitudes e comportamentos negativos de pessoas sem deficiência, o receio do desconhecido, a dependência de assistência de terceiros ou a falta de incentivo por parte dos amigos ou familiares.

Para combater estes resultados e aumentar a oferta e a procura desportiva, Saraiva et. al (2013) recomendam:

- Implementar estratégias para promover e manter estilos de vida ativos:
  - Eliminar obstáculos físicos que condicionem a frequência dos praticantes;
  - Ampliar a formação dos profissionais que colaboram nestas atividades;
  - Consciencializar os envolvidos (profissionais, amigos e familiares) para os benefícios da prática desportiva e para a importância do seu apoio emocional;
- Promover a participação de mulheres com deficiência através do apoio a estudos que procurem identificar as razões por trás do seu baixo envolvimento nessas atividades;

- Ampliar a oferta da prática desportiva escolar nesta área e amenizar as grandes disparidades existentes, tanto em termos da diversidade de atividades desportivas oferecidas quanto em relação aos recursos humanos e materiais necessários para sua implementação.

## **2.6. Discriminação das pessoas com deficiência por parte da comunidade**

Segundo o Relatório Mundial sobre a Deficiência, elaborado pela Organização Mundial de Saúde e pelo Banco Mundial, as pessoas com deficiência representam aproximadamente um bilhão de pessoas no mundo (WHO, 2011).

Apesar desse elevado número de pessoas com deficiência, a discriminação ainda persiste. Qualquer característica que desvie da percepção coletiva do que é considerado normal tende a ser vista de forma negativa pela sociedade. Segundo França (2020), esta conotação retrata as pessoas com deficiência como incapazes e sem direitos, tornando-as suscetíveis à exclusão social, o que impede uma participação ativa na comunidade. Lopes (2013) refere que esta conceção negativa sobre deficiência tem variado muito ao longo da História e entre as diferentes culturas, mas geralmente se tem sido marcada por atitudes e atos discriminatórios, que muitas vezes tendem a resultar em agressão e violência, persistindo, lamentavelmente até aos dias de hoje. De acordo com Del Águila (2013), a discriminação contra a deficiência, atualmente, não se manifesta de forma consciente. Pelo contrário, esta baseia-se em preconceitos antigos, herdados por parentes, que se transformaram num fundamento empírico e cultural inconsciente. Desta forma, a discriminação tornou-se subtil, e escalou um patamar que vai para além das normas que proíbem expressões preconceituosas e discriminatórias, sendo considerada uma forma "socialmente aceitável" de manifestar preconceito sem ser percebida como tal (Fernández et al., 2020).

A origem do preconceito pode estar ligada a métodos de investigação associados à deficiência, onde as pessoas eram observadas como objetos de tratamento e a reabilitação era centrada na doença e não na potencialidade que essas pessoas podem atingir. Felizmente, essa perspetiva entrou em desuso e hoje a deficiência é analisada numa perspetiva biológica, psicológica e social (OMS, 2001). Continuam ainda, nos de dias de hoje, a existir algumas barreiras que dificultam que as pessoas com deficiência consigam

ter uma inclusão efetiva, tendo em conta que existem vários estereótipos negativos, falsas crenças sobre a deficiência, culturas opressivas, bem como os problemas económicos.

### **3. Metodologia**

A metodologia deste estudo foi estruturada para proporcionar uma análise abrangente e detalhada de dois programas municipais: o projeto "Mais e Melhores Anos" da CMVNF e o projeto MDA da CMM. Com base na avaliação dessas iniciativas, desenvolvemos também um programa próprio, seguido por uma análise detalhada através de diferentes ferramentas estratégicas.

Inicialmente, havia a intenção de realizar uma entrevista semiestruturada com o gestor responsável pelo sucesso do projeto "Mais e Melhores Anos" da CMVNF. No entanto, devido ao excesso de ruído no local, a gravação da entrevista tornou-se inviável. Como alternativa, foi enviado um questionário com os principais assuntos discutidos durante a conversa. Para análise do MDA foi realizada uma entrevista ao gestor responsável do projeto da CMM. Essa etapa envolveu uma investigação aprofundada sobre os objetivos, estratégias, implementação e resultados dessas iniciativas, destacando os pontos fortes e as potências melhorias de cada um deles.

Em seguida, foi apresentada a proposta de um novo projeto, focada na compreensão e aprendizagem obtida a partir dos estudos de caso analisados. Para assegurar uma avaliação completa e estratégica, foram aplicadas três ferramentas analíticas: as análises PESTEL, SWOT e TOWS.

#### **3.1. Objetivos**

##### **3.1.1. Objetivo Geral**

Criar um projeto de Desporto Adaptado Municipal

### **3.1.2. Objetivo Específicos**

- Analisar o programa “Mais e Melhores Anos” do município de Vila Nova de Famalicão;
- Analisar o programa “Maia Desporto Adaptado” do município da Maia;
- Criar um projeto de intervenção utilizando como exemplo o Município da Maia

### **3.2. Análise do Projeto Mais e Melhores Anos – Desporto Adaptado**

Atualmente, o programa de desporto adaptado da CMVNF conta já com 218 participantes, portadores de deficiência, oriundos de instituições, escolas e da comunidade em geral. Este projeto, ainda em vigor, abrange uma gama diversificada de atividades, com mais de 90 aulas semanais. Estas alcançam áreas como a adaptação ao meio aquático, a natação, o atletismo, o badminton, o boccia, a dança e o ténis, bem como diversas atividades complementares desportivas e socioculturais.

O objetivo é enriquecer não apenas as habilidades físicas dos participantes, mas também promover a integração social e cultural dos mesmos. Para garantir um ambiente de aprendizagem eficaz e inclusivo, estas atividades são orientadas por uma equipa de 10 profissionais especializados em áreas como educação física e desporto para pessoas com deficiência.

Segundo o entrevistado, uma das grandes dificuldades deste projeto é a captação de recursos humanos qualificados e preparados para lidar com esta população, pois não basta ter os conhecimentos sobre a área, mas também uma aptidão social especial, isto é, ter empatia pelos alunos, ter a habilidade de se comunicar de forma clara e eficaz, conseguir adaptar os planos de aula e métodos de ensino para uma melhor aprendizagem, conseguir liderar e motivá-los, entre outros. No entanto, o grande obstáculo encontrado é a falta de interesse demonstrada pela maioria dos professores em se especializarem nesta área. Neste sentido, a estratégia adotada pelo município foi encontrar profissionais com as aptidões sociais e posteriormente procurar formações para os poder especializar. Estes cursos podem ser encontrados nas associações nacionais e internacionais de cada tipo de deficiência, como Federação Portuguesa de Desporto para Pessoas com Deficiência

(FPDD), a Associação Nacional de Desporto para Deficientes Visuais (ANDDVIS), a Associação Nacional de Desporto para Desenvolvimento Intelectual (ANDDI-Portugal), a Liga Portuguesa de Desporto para Surdos (LPDS), a Paralisia Cerebral – Associação Nacional de Desporto (PCAND).

O projeto está estruturado em forma de pirâmide, permitindo assim que os alunos possam evoluir de acordo com as suas expectativas e habilidades. Na base, encontram-se as aulas recreativas das diversas modalidades oferecidas, com os objetivos de fomentar o espírito e o gosto desportivo, aperfeiçoar as suas habilidades motoras e, crucialmente, desenvolver as competências sociais. Na segunda etapa, estão os alunos que se dedicam a uma modalidade em específico, com objetivos competitivos. Nesta fase, os participantes são atletas de uma modalidade e alunos das outras modalidades, o que leva a uma diversidade de estímulos e um desenvolvimento da pessoa mais completo. No topo da pirâmide está o alto rendimento, onde os atletas treinam com objetivos a competirem em campeonatos nacionais e internacionais. Esta estrutura permite uma transição gradual, desde a introdução do desporto até ao nível competitivo, onde cada etapa oferece oportunidades de desenvolvimento pessoal e desportivo, com ênfase na valorização da pessoa perante a comunidade geral.

Após dois anos do seu prelúdio, o município criou um torneio municipal das diversas modalidades desportivas, elaborado anualmente e no qual os atletas do programa competem entre si. O principal propósito destes torneios é aprimorar o espírito competitivo dos alunos, motivando-os a desenvolver as suas habilidades físicas e promover valores como dedicação e superação.

Este torneio rapidamente despertou interesse por parte dos clubes locais pois viram nos atletas, uma oportunidade de crescimento das suas instituições, criando secções de desporto adaptado, integrando-os nessas equipas e desenvolvendo-os, agregando valor tanto para o clube como para o atleta.

Além de proporcionar uma plataforma competitiva e de desenvolvimento, o torneio fortaleceu as relações entre o município e os clubes locais que, com esta colaboração, beneficiou não apenas os participantes do projeto, mas também a comunidade em geral, ao promover a diversificação do cenário desportivo municipal.

Para sustentar uma estrutura desta dimensão, segundo a jornalista Ana Cristina Torres, no Jornal "Famalicão Canal" (2023), a CMVNF, em 2023, investiu cerca de 350

mil euros. Um custo bastante atípico comparando com as outras autarquias do país, onde, em muitos casos, o valor investido no desporto como um todo não chega a metade deste valor.

### **3.3. Análise do Projeto Maia Desporto Adaptado**

O Maia Desporto Adaptado (MDA) foi implementado pela CMM com o propósito de fomentar a aprendizagem e o desenvolvimento de habilidades nas pessoas com deficiência, com o objetivo de aumentar a sua autonomia através do desenvolvimento das aptidões físicas e desenvolvimento cognitivo (CMM, 2023).

Atualmente, o programa conta com três professores licenciados em educação física, com formações especializadas em desporto adaptado, polybat e boccia.

Neste momento, o projeto está dedicado a colaborar com diversos grupos de apoio e instituições que prestam assistência e suporte às pessoas com deficiência. O MDA trabalha em parceria com a Criança Diferente – Associação de Amigos, no núcleo de S. Mamede e de Milheirós, e com a APPACDM (Associação de Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental) da Maia, além da escola EB1 da Gandra.

Atualmente, conta com a participação de 37 utentes no projeto, dos quais 76% apresentam uma deficiência intelectual e 24% possuem uma deficiência motora. Podemos observar que nas instituições encontramos uma faixa etária adulta que gira em torno dos 30 anos, enquanto na escola, temos uma população infantil com média de idade de aproximadamente 9 anos.

Em termos de tipo de deficiência, a população apresenta alguma diversidade, onde 13 utentes foram diagnosticados com Défice Cognitivo, 11 com Espectro de Autismo, 6 com Síndrome de Down, 3 com Paralisia Cerebral, além de 1 indivíduo com síndrome de DiGeorge, outro com Síndrome de Noorman, 1 com síndrome de Rett e 1 com atraso motor e cognitivo no desenvolvimento.

Em relação à distribuição por gênero, observamos uma divisão relativamente equilibrada, com 20 participantes do sexo masculino e 17 do sexo feminino, refletindo a diversidade e representatividade dentro do projeto.

A estrutura organizacional do MDA apresenta algumas diferenças em relação ao programa de desporto adaptado da CMVNF. Dentro de cada sessão, são realizadas várias modalidades em simultâneo, onde os alunos mudam de "estação" a cada intervalo de tempo. Esta abordagem permite que os alunos tenham diferentes estímulos e intensidades de treino de acordo com a modalidade praticada. Por outro lado, devido à variedade de modalidades praticadas numa só sessão, os alunos não se conseguem concentrar e evoluir o esperado numa modalidade específica.

Em termos de competição, os utentes do projeto têm participado em competições regionais e nacionais das modalidades de boccia e ténis de mesa adaptado. Por relato dos professores, essas participações têm estimulado os seus alunos, fazendo com que estes treinem de uma forma mais assertiva e concentrada com o objetivo de conseguirem melhores resultados nas provas.

### **3.4. Apresentação do Projeto: Movimento Inclusivo**

Com base no conhecimento teórico e da informação qualitativa que decorre das entrevistas efetuadas, permite-nos apontar o draft de um novo projeto. Após apresentar e contextualizar o desporto adaptado na CMVNF e da CMM, passamos agora à apresentação do nosso projeto inovador e inclusivo.

- Missão do projeto

Criar oportunidades para o desenvolvimento integral dos indivíduos, valorizando as suas potencialidades e contribuindo para uma comunidade mais inclusiva e equitativa.

- Visão do Projeto

O Movimento Inclusivo surge com o objetivo de olhar para a pessoa com deficiência de forma holística, reconhecendo-a não apenas como um aluno ou atleta, mas como um ser integral. O projeto procura a promoção do bem-estar e desenvolvimento global, abrangendo diversas esferas da vida, incluindo a atividade física, educação, socialização, autonomia e integração no mundo do trabalho.

- Valores
  - Inclusão social;

- Integração social;
- Paixão pelo desporto e pelo individuo;
- Colaboração entre áreas de atuação;
- Qualidade em todos os serviços e produtos apresentados;

Atualmente, tudo pode ser vendido com recurso a uma boa publicidade. Por isso, criamos um logotipo, como podemos observar na Figura 1, para que o nosso projeto possa ser reconhecido por todos que com ele deparem. Por outro lado, compreendemos a importância da flexibilidade e da integração visual nos diversos municípios que, futuramente, possam abraçar esta iniciativa. Desenvolvemos uma versão monocromática deste logotipo, permitindo que, desta forma, este seja personalizado com as cores específicas de cada município. Assim, cada autarquia pode adaptar o projeto de forma única, sem que a marca perca a sua identidade.



*Figura 1 - Logotipo do Projeto*

Para publicitar um produto ou serviço, é essencial ter uma marca. Segundo Martins e Blecher (1997), esta marca deve trazer um nome e valor acrescentado derivado da sua imagem, que é criada por intermédio da publicidade e de todas as outras formas de comunicação associadas a esse produto.

### **3.4.1. Estrutura organizacional do projeto**

Este projeto adota uma estrutura em forma de pirâmide, como podemos observar na Figura 2 iniciando a base com aulas de variadas modalidades lecionadas de forma

recreativa. Aqui, o foco principal é o desenvolvimento das habilidades motoras dos alunos, auxiliando-os na melhoria da independência no seu dia a dia, promovendo ativamente a sua saúde mental, reduzindo o stress e a ansiedade, aumentando assim o seu bem-estar e autoestima. Procuramos ainda promover a inclusão e desenvolver habilidades sociais, como a comunicação, a cooperação e o respeito mútuo, sendo o objetivo primordial proporcionar a diversão e o prazer na prática desportiva. Esta estrutura procura criar uma base sólida para que os participantes possam desfrutar dos benefícios físicos, mentais e sociais das atividades físicas recreativas, enquanto fortalecem laços comunitários, promovendo um estilo de vida saudável e mais ativo.

No segundo patamar da pirâmide estarão os alunos que demonstram algum interesse e habilidade por uma determinada modalidade. Aqui, as atividades são mais direcionadas e focadas em treinos intensos e orientados para objetivos desportivos. Os participantes têm a oportunidade de aprofundar conhecimentos e habilidades de uma modalidade específica, desenvolvendo técnicas mais avançadas, passando os atletas a competir em torneios locais, regionais e até nacionais. Neste nível, os participantes passam a treinar a sua modalidade, de duas a três vezes por semana, continuando a frequentar as aulas do primeiro patamar nos restantes dias.

No topo da pirâmide estão os atletas que procuram o rendimento e o alto rendimento desportivo. Este patamar é reservado a atletas de destaque específico, que além de talentosos, deverão ter uma forte dedicação à modalidade, bem como o desejo e determinação para competir ao mais alto nível. Os atletas nesta fase têm acesso a treinos especializados, instalações de qualidade e oportunidades de competição em níveis regionais, nacionais e internacionais.

Estes dois últimos patamares oferecem uma plataforma para os atletas mais talentosos perseguirem os seus sonhos e alcançarem o seu potencial máximo no desporto adaptado, sendo alguns destes participantes recomendados pela nossa organização a clubes locais, com fim a facultar-lhes representatividade, facilitando assim um ávido alcance no futuro da modalidade.



*Figura 2 - Estrutura Organizacional do Projeto*

### **3.4.2. Proposta de Modalidades**

Numa abordagem em fases progressivas, o nosso projeto procura não só sensibilizar as instituições, mas também proporcionar um desenvolvimento progressivo das pessoas com deficiência. Na fase inicial, concentramo-nos na sensibilização e no envolvimento direto das instituições, onde optaremos por atividades facilmente implementáveis nas suas próprias instalações. Assim, propomos iniciar com aulas de educação física, boccia e xadrez, modalidades estas que podem ser adaptadas a diversas deficiências, sem grandes exigências em termos de infraestruturas.

Na segunda fase, tentamos expandir os horizontes ao integrar os alunos em atividades mais específicas, aproveitando os recursos disponíveis nos Centros de Alto Rendimento (CAR) existentes no município. No exemplo da CMM, propomos a inclusão de modalidades como a ginástica para pessoas com deficiência intelectual, ténis para os alunos com deficiências auditivas, motoras e intelectuais, e atletismo, aberto a qualquer pessoa elegível com deficiência. Esta fase representa um passo significativo em direção à inclusão em atividades desportivas mais especializadas e estruturadas, assim como, na migração dos alunos das instituições para as instalações camarárias. (Federação Portuguesa de Desporto para Pessoas com Deficiência, 2016)

Por fim, na terceira fase, adicionamos várias modalidades utilizando as instalações já adaptadas e equipadas para a prática desportiva para pessoas com deficiência. Na Maia, identificamos quatro pavilhões capazes de suportar uma variedade de modalidades, desde andebol, basquetebol, futsal, goalball, artes marciais, slalom e ténis de mesa, onde cada uma destas alcança uma ou mais populações-alvo. Além disso, nas piscinas municipais conseguimos desenvolver aulas de adaptação ao meio aquático, hidroterapia e natação, enquanto os estádios municipais abrem portas para a prática de futebol de 7, completando assim um ecossistema abrangente de oportunidades desportivas acessíveis. (Federação Portuguesa de Desporto para Pessoas com Deficiência, 2016)

### **3.4.3. Captação de recursos**

#### **3.4.3.1. Captação de Recursos Humanos**

Segundo Limongi – França e Arellano (2002), a primeira fase na procura de novos trabalhadores é o recrutamento, onde o principal objetivo é estimular o interesse das pessoas para que se candidatem à vaga oferecida.

Em setores altamente competitivos, como é exemplo o do desporto, o estímulo deve ser ainda mais pronunciado, pois a competição por profissionais qualificados atinge um patamar excepcional, onde as organizações competem não só com outras empresas, mas também com clubes desportivos e entidades afins. Neste contexto, torna-se fundamental utilizar estratégias de recrutamento eficazes para que seja possível atrair os candidatos mais preparados e com uma vasta formação.

Segundo Tachizawa et al (2004) e Gil (2001) há duas formas de conduzir o processo de recrutamento: interno e externo.

O recrutamento interno é a prática de preencher uma posição dentro da empresa utilizando os próprios funcionários, seja por meio de transferência lateral ou promoção vertical. Essa abordagem requer uma análise cuidadosa, incluindo a aplicação de testes de conhecimento e avaliação da formação dos candidatos, uma vez que a seleção de uns origina a exclusão de outros. Esta forma de recrutamento traz diversas vantagens, como a agilidade do processo, o apuramento mais preciso dos candidatos e a motivação dos funcionários dentro da estrutura institucional.

O recrutamento externo envolve a procura de candidatos diretamente do mercado de trabalho, utilizando diversas técnicas de seleção. Esta abordagem deve ser adotada após esgotamento das possibilidades de promoção interna ou identificação de profissionais com as habilitações necessárias dentro da empresa (recrutamento interno).

Segundo Limongi-França e Arellano (2002), ao implementar o recrutamento externo, a empresa pode trazer novas perspectivas e habilidades inovadoras, além de se manter atualizada com as tendências do mercado. No entanto, este processo, normalmente, implica custos mais elevados em comparação com o recrutamento interno, já que requer um maior investimento de tempo e recursos da equipa. Isto inclui a formulação da oferta de emprego, a divulgação e a realização de uma seleção criteriosa, que pode envolver testes de conhecimento, avaliações psicológicas, entrevistas, entre outras etapas.

Neste sentido e na realidade deste projeto, o ótimo seria a combinação destes dois recrutamentos, isto é, a integração de professores internos, que já conhecem a estrutura e as suas dinâmicas, o que facilita a continuidade e a coesão das atividades. Estes profissionais têm também conhecimento da cultura desportiva do município, assim como dos processos internos, o que pode ser importante para o sucesso do programa. Em complemento com a contratação de professores externos, que devido à sua experiência pré-adquirida trarão novas perspectivas e valor acrescentado ao projeto. A presença de novos professores pode estimular a inovação, a introdução de novas metodologias de ensino e proporcionar uma visão mais ampla e diversificada.

#### **3.4.3.2. Captação de Recursos Financeiros**

Este projeto está desenhado para ser implementado em qualquer município. Dentro de cada plano estratégico, existe sempre o objetivo de inclusão dos munícipes no desporto. Neste sentido, esta iniciativa vem complementar a referida inclusão, focando-se especificamente numa população que é, em grande parte, pouco ativa: as pessoas com deficiência.

Nos municípios portugueses a oferta de atividades físicas para pessoas com deficiência é frequentemente insuficiente ou até inexistente, devido à falta de conhecimento por parte da comunidade em geral e de acessibilidade nas instalações. Este

projeto procura preencher essa lacuna, proporcionando oportunidades de práticas desportivas adaptadas que promovam a inclusão e o bem-estar de todos os cidadãos, independentemente das suas condições.

Procuramos, por isso, que esta iniciativa seja 100% financiada pela autarquia, garantindo que não haja barreiras financeiras para a sua implementação. O contributo por parte da autarquia, não só auxiliaria na disponibilidade dos recursos necessários para adaptar as infraestruturas desportivas e adquirir os equipamentos especializados, como também permitia a formação contínua de profissionais para atender às especificidades destes cidadãos, reforçando desta forma o compromisso da autarquia com a inclusão social e a promoção da igualdade de oportunidades, evidenciando uma postura proativa e responsável em relação ao bem-estar de todos os munícipes, suportada pelo Art. 1º da Lei nº30/2004, de 21 de julho da Lei de Bases do Desporto.

#### **3.4.4. Sensibilização da comunidade**

A inclusão das pessoas com deficiência na comunidade e a sua inserção em atividades desportivas está muito aquém do ideal, em grande parte dos países do mundo e também em Portugal. Devido ao preconceito existente referido por vários autores mencionados neste trabalho, as pessoas com deficiência têm escassas oportunidades de se envolverem ativamente na sociedade. Segundo o Relatório “Pessoas com Deficiência em Portugal – Indicadores de Direitos Humanos 2021” realizado pelo Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa em 2022, apenas 48,5% dos homens e 51,5% das mulheres com deficiência são empregadas.

Com este projeto não queremos apenas a envolvência das pessoas com deficiência no desporto, mas também sensibilizar a comunidade para as capacidades desta população em todas as áreas de atuação. Ao integrá-los nas atividades desportivas, procuramos demonstrar que elas possuem habilidades e talentos, que muitas vezes são subestimados, devido ao preconceito e à falta de conhecimento. O desporto servirá como plataforma para quebrar barreiras e desafiar estereótipos, mostrando que a deficiência não define as limitações de um indivíduo.

Agregado às atividades desportivas, que são o foco principal deste projeto, pretendemos implementar formações e *workshops* direcionados a diferentes grupos

ligados direta ou indiretamente às pessoas com deficiência. Estas iniciativas têm como objetivo capacitar e sensibilizar diversos segmentos da sociedade, promovendo uma inclusão mais efetiva e significativa.

Pretendemos ampliar o conhecimento e a especialização de professores e formadores, dentro das diversificadas vertentes do desporto adaptado através de cursos específicos, atualizando-os das novas didáticas, a fim de poderem adequar as suas práticas desportivas às diversas necessidades das pessoas com deficiência. Estas não só enriquecerão o currículo destes profissionais, mas também garantirão que estes alunos tenham acesso a uma educação física inclusiva de qualidade.

Para os familiares das pessoas com deficiência, pretendemos criar uma rede de comunicação que facilitará a troca de experiências e o apoio mútuo entre os cuidadores. Esta rede será integrada com postos médicos e instituições de acolhimento, criando um sistema de suporte contínuo e colaborativo. A ideia é que os familiares se sintam mais capazes e informados a nível de saúde física e mental, podendo auxiliar os seus, de forma mais eficaz e empática.

Para as instituições que acolhem esta população, ressaltaremos a importância da prática de atividades físicas e da formação académica. Acreditamos que a atividade física é essencial para o bem-estar geral e a autonomia dos indivíduos, complementando-a com formação académica reforçando a sua importância para que esta população possa alcançar uma maior independência e contribuir de forma ainda mais significativa para a comunidade.

Este projeto pretende ainda viabilizar a trajetória educacional para pessoas com deficiência. Para o efeito, estabeleceremos uma linha de apoio, constituída por psicólogos e terapeutas, que lhes oferecerá orientação personalizada, ajudando-os a identificar e a seguir algumas áreas de interesse, o que proporcionará um estímulo à sua realização pessoal e profissional.

#### **3.4.5. Divulgação do projeto dentro do município**

A divulgação do projeto será realizada através de 3 fases distintas.

Na fase inicial do projeto, o foco será a captação de alunos para participarem na iniciativa. Para esse fim, procuraremos colaborar com o departamento de ação social do município, com o objetivo de identificar pessoas com deficiência na comunidade. Grande parte da população adulta com deficiência encontra-se acolhida em instituições específicas. Planeamos visitar essas instituições para sensibilizar e as convidar a integrarem no projeto. Como a população mais jovem, pelo menos até aos 18 anos, está matriculada nas escolas, devido à obrigatoriedade da lei em vigor, iremos também contactar e informar estas organizações acerca do projeto, de forma a incentivar o maior número de alunos para o integrarem.

Para mais fácil alcançar os indivíduos que vivem com as suas famílias, procuraremos uma parceria com os centros de saúde, solicitando a sua colaboração na divulgação e incentivo à participação no projeto. Nesta fase, procuramos garantir que todos as pessoas com deficiência, independentemente da sua situação, tenham a oportunidade de conhecer e participar nesta iniciativa, beneficiando sempre que possível das atividades proporcionadas, bem como do suporte periférico oferecido.

Numa segunda fase, tentaremos adaptar o modelo utilizado na CMVNF e criar um torneio municipal que abrange as várias modalidades desportivas existentes no projeto, de forma a fomentar o espírito competitivo dos atletas e socialização entre as diferentes instituições. Para que o torneio seja igualitário e motivador, implementaremos uma divisão por categorias adequadas às habilidades e necessidades dos alunos.

Pretendemos calendarizar, mensalmente, um fim de semana, onde será realizado um torneio dedicado a uma diferente modalidade desportiva, que terá o seu culminar no final de cada ano. Aí, serão somadas todas pontuações desses vários torneios, apurando desta forma o campeão dos campeões. Esta iniciativa trará visibilidade para o projeto e servirá para destacar as conquistas de todos os alunos e o impacto positivo do projeto na comunidade. Esta visibilidade não só reforçará o incentivo e apoio autárquico e publico local, mas também atrairá a atenção dos clubes. A participação e o interesse desses clubes são essenciais para a fase posterior do projeto, visto que estes poderão ter um papel fundamental na transição federativa dos atletas.

Na terceira fase do projeto, tentaremos alcançar uma maior visibilidade das nossas atividades, com a realização de torneios de nível regional, nacional e, se possível, internacional. Esta fase poderá representar um passo significativo na consolidação do

município como uma referência de excelência desportiva e de inclusão. A realização de torneios regionais, nacionais e internacionais poderá trazer uma série de benefícios:

- Proporcionará aos nossos alunos a oportunidade de assistir a competições de níveis mais elevado, o que lhes permite experienciar diferentes formas de treino, de técnicas e de táticas, podendo guarnecê-los de uma evolução pessoal e desportiva;
- A interação com atletas de diferentes regiões e países, que irá promover a diversidade cultural e visão mais abrangente do desporto que praticam;
- Aumentará a notoriedade do município o que atrairá mais visitantes, atletas e turistas. Este movimento poderá estimular a economia local, promovendo o turismo e incentivando o investimento em infraestrutura e serviços;
- Fortalecerá o espírito desportivo da comunidade local. A exposição a eventos de grande escala incentivará mais jovens e adultos a envolverem-se em atividades desportivas, contribuindo para um estilo de vida mais saudável e ativo.
- As escolas e clubes locais terão a oportunidade de observar e aprender com as melhores práticas e técnicas, elevando o nível de treino e de competição no município.

#### **3.4.6. Análise externa – PESTEL**

Esta é uma estratégia de análise externa que nos permite entender melhor o mercado, no qual atuamos. A análise PESTEL ajuda-nos a monitorizar os fatores político-legais, económicos, socioculturais, tecnológicos e ambientais. Esses fatores externos podem influenciar significativamente o desempenho do nosso serviço.

- Fatores Politico-legais

Os municípios estão sempre ligados a um grau de intervenção política governamental. Assim sendo, é necessário que a organização conheça quais as regras e restrições associadas ao seu setor de atividade, às leis principais, bem como os incentivos concedidos pelos governos dos países em que atuam.

- Constituição da República Portuguesa de 1976 (Artigo 79º): Este artigo garante o direito à cultura física e ao desporto a todos os cidadãos, destacando a importância do desporto na formação pessoal e no desenvolvimento social. Isso reforça o suporte legal para iniciativas de inclusão no desporto para pessoas com deficiência;
- Lei de Bases do Desporto (Lei n.º 30/2004, de 21 de julho): Esta lei reconhece o desporto como essencial para a formação pessoal e desenvolvimento da sociedade, com ênfase específica na prática desportiva por cidadãos com deficiência, conforme estipulado nos artigos 5.º, 26.º, 32.º, 70.º e 82.º. Isso oferece um suporte legal robusto para a implementação de projetos inclusivos.
- Lei de Bases da Prevenção e da Reabilitação e Integração das Pessoas com Deficiência (Lei n.º 38/2004, de 18 de agosto): Esta lei sublinha a importância do desporto e da recreação para a habilitação e reabilitação de pessoas com deficiência, estipulando no artigo 25.º o valor dessas atividades. Os artigos 38.º e 39.º obrigam o Estado a assegurar o acesso à prática desportiva, incluindo de alta competição, para pessoas com deficiência, o que é crucial para garantir a acessibilidade e a participação inclusiva no desporto.

- Fatores Económicos

Segundo site Sapo Desporto (2023) o apoio financeiro ao desporto adaptado em Portugal tem enfrentado desafios contínuos, refletidos no subfinanciamento crônico do setor. Em 2024, a proposta de Orçamento de Estado destinou cerca de 50 milhões de euros ao desporto, um aumento de quase seis milhões em comparação com 2023, mas ainda considerado insuficiente pelo Comité Olímpico de Portugal (COP) para resolver os problemas estruturais de financiamento público no setor. Apesar do aumento do orçamento, o COP ressalta que este valor ainda coloca Portugal entre os países com menor despesa pública per capita no desporto adaptado, evidenciando a necessidade de uma

reforma no modelo de financiamento. A atual estratégia de apoio é vista como inadequada para enfrentar as necessidades crescentes e diversificadas do desporto adaptado.

Segundo o Noticias Maia (2023), além dos esforços nacionais, existem iniciativas locais que têm sido fundamentais para o desenvolvimento do desporto adaptado. Um exemplo é o Projeto MDA, que promove a inclusão e a prática desportiva entre pessoas com deficiência na região da Maia. Este projeto visa não apenas a reabilitação física e psicológica, mas também a integração social dos participantes, contribuindo para estilos de vida mais saudáveis.

Segundo a RTP (2018), o desporto adaptado também desempenha um papel importante na economia ao criar empregos e gerar receitas através de eventos e competições. O aumento da visibilidade e do sucesso de atletas paralímpicos portugueses em competições internacionais tem atraído mais atenção e potenciais investimentos, tanto de patrocinadores quanto do governo.

- Fatores Socioculturais

O desporto adaptado em Portugal tem observado um crescimento significativo, evidenciado pela participação crescente de atletas em competições internacionais. Em 2023 e 2024, alguns atletas portugueses destacaram-se em diversas modalidades, assegurando vagas para os Jogos Paralímpicos de Paris 2024. Daniel Videira, por exemplo, alcançou mínimos para a natação adaptada, estabelecendo recordes nacionais nos 100 metros costas (S6), por outro lado, Beatriz Monteiro também garantiu sua presença em Paris ao conquistar a prata no Torneio Internacional de Badminton.

O apoio institucional ao desporto adaptado é um fator crucial para o seu desenvolvimento. A Federação Portuguesa de Desporto para Pessoas com Deficiência e outras organizações, como as próprias autarquias, têm promovido a inclusão através de eventos, competições e alguns projetos. Este suporte institucional é essencial para a manutenção e crescimento do interesse e participação no desporto adaptado, facilitando o acesso a recursos e oportunidades de treino.

A aceitação e promoção do desporto adaptado refletem mudanças positivas na sociedade portuguesa em relação à inclusão e valorização das pessoas com deficiência. Este movimento tem sido apoiado por campanhas de sensibilização e iniciativas que

procuram integrar essas atividades no cotidiano desportivo do país, aumentando a visibilidade e o reconhecimento dessas pessoas.

- Fatores Tecnológicos

O desenvolvimento tecnológico tem contribuído positivamente para o setor das atividades desportivas. Por um lado, a tecnologia permitiu que fossem várias as modalidades que se pudessem adaptar e assim permitir que os desportos sejam mais inclusivos e atrair mais indivíduos para a prática do desporto e da atividade física é o caso das *handbikes*, nome atribuído às bicicletas em que só é necessário o uso dos membros superiores para os paraplégicos. Por outro lado, a tecnologia também veio melhorar a performance dos atletas e à análise dos respetivos treinadores devido a inovações como o monitor cardíaco e o surgimento de aparelhos de cronometragem mais sofisticados.

- Fatores Ambientais

A sustentabilidade é uma preocupação crescente em todas as áreas da sociedade, incluindo projetos sociais. Implementar práticas sustentáveis dentro do projeto é crucial para alinhar-se com as metas globais de sustentabilidade e responder às expectativas da comunidade. De acordo com o Pordata, em 2021, cerca de 28% da população portuguesa reconheceu a importância da sustentabilidade ambiental. Isso indica uma conscientização significativa sobre a necessidade de práticas sustentáveis, o que pode ser integrado no projeto através do uso de materiais recicláveis, redução de desperdícios e implementação de métodos ecológicos em todas as atividades.

A acessibilidade e a sustentabilidade nos transportes são essenciais para a inclusão de pessoas com deficiência. Em 2020, os dados do Pordata mostraram que cerca de 32% dos portugueses usavam transporte público diariamente. O projeto pode promover opções de transporte acessíveis e sustentáveis, incentivando o uso de veículos elétricos, bicicletas adaptadas e transporte público acessível. Isso não só ajuda na mobilidade das pessoas com deficiência, mas também contribui para a redução da pegada de carbono.

### **3.4.7. Análise interna – SWOT**

Realizamos uma análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) para identificar os principais pontos fortes e fracos do projeto, bem como as oportunidades e ameaças no ambiente externo. Com essa análise interna, pretendemos planejar estratégias de atuação e definir objetivos e iniciativas que garantirão que o projeto se direcione no caminho certo.

Tabela 1 - Análise SWOT

<p style="text-align: center;"><b>S</b></p> <p>(Strengths)</p> <p>Elementos do ambiente interno, que representam vantagem sobre a concorrência.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeto inovador criado por profissionais de gestão do desporto focado e moldado para pessoas com deficiência;</li> <li>• Projeto com profissionais qualificados nas várias áreas de atuação;</li> <li>• Inclusão das pessoas com deficiência em diferentes modalidades, que vão de encontro às suas habilidades e preferências;</li> <li>• Criação de formações e workshops específicos para professores de educação física, familiares e instituições, de forma a melhorar a qualidade do suporte e da educação fornecidos às pessoas com deficiência;</li> <li>• Aborda várias áreas como inclusão, educação, desporto e suporte familiar, promovendo uma integração mais completa;</li> <li>• Criação de uma rede de comunicação entre cuidadores e instituições, facilitando a troca de experiências e a entreajuda;</li> <li>• Linha de apoio educacional para orientar as pessoas com deficiência, ajudando-as a seguir áreas de interesse e a alcançar seus objetivos pessoais e profissionais;</li> <li>• Sensibilização da comunidade para as capacidades e potencialidades das pessoas com deficiência, ajudando a reduzir preconceitos e estereótipos.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>W</b></p> <p>(Weaknesses)</p> <p>Características do ambiente interno que</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escassez de recursos significativos em termos de tempo, infraestruturais, financeiros e humanos adequados;</li> <li>• Probabilidade de resistência à mudança ou à adoção de novas práticas inclusivas;</li> </ul>

<p>desfavorecem a empresa em relação à concorrência</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pode haver dificuldades em alcançar todas as partes interessadas inicialmente, limitando o impacto do projeto nas fases iniciais;</li> <li>• O sucesso do projeto depende de monitoramento e avaliação contínuos, o que pode ser desafiador e consumir muitos recursos.</li> </ul>
<p><b>O</b> (Opportunities) Fatores externos favoráveis à empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilidade de formar parcerias com outras organizações, empresas e governos para ampliar os recursos e o alcance do projeto;</li> <li>• Uso de tecnologia para facilitar a comunicação, a educação e a formação, tornando os programas mais acessíveis;</li> <li>• Potencial para receber apoio e financiamento governamental, aproveitando políticas públicas voltadas para a inclusão e a igualdade;</li> <li>• Aumentar a conscientização e a sensibilização social pode atrair voluntários, doações e apoio da comunidade;</li> <li>• Desenvolvimento de novos programas e iniciativas baseados no feedback dos participantes e nas necessidades identificadas ao longo do projeto.</li> </ul>
<p><b>T</b> (Threats) Aspectos externos que criam um ambiente desfavorável para a empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduções no financiamento ou falta de recursos podem comprometer a sustentabilidade do projeto;</li> <li>• Competição com outras organizações e projetos por recursos limitados pode dificultar a obtenção de financiamento e apoio;</li> <li>• Alterações no cenário político e econômico podem afetar a continuidade e a eficácia do projeto;</li> <li>• A falta de interesse ou envolvimento da comunidade pode limitar o impacto e o sucesso das iniciativas do projeto;</li> <li>• Problemas logísticos, como a dificuldade de acesso a regiões remotas ou a falta de infraestruturas adequadas, podem dificultar a implementação das atividades.</li> </ul>

Com o objetivo de definir estratégias capazes de amenizar as fraquezas e as ameaças, e de estratégias que maximizem as forças e as oportunidades. Foi realizada, de seguida, a matriz TOWS. Segundo Weihrich (1999), cit. Lamsali et. al. (2023), a Matriz TOWS oferece uma estrutura para desenvolver estratégias alternativas ao avaliar as forças e fraquezas internas e integrá-las com as oportunidades e ameaças externas. Os quatro fatores (Ameaças - T, Oportunidades - O, Fraquezas - W e Forças - S) podem constituir a base para quatro estratégias principais: reduzir ameaças e superar fraquezas (WT), aproveitar oportunidades para superar fraquezas (OW), utilizar forças internas para mitigar ameaças externas (ST) e, o mais importante, explorar forças internas para maximizar oportunidades (SO).

Tabela 2 - Matriz de TOWS

	S (Strengths)	W (Weaknesses)
O (Opportunities)	<p><b>Estratégias para Maximizar Forças e Oportunidades (SO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar tecnologias avançadas para facilitar a comunicação, a educação e a formação, tornando os programas mais acessíveis a um público mais amplo. Isso permitirá que mais pessoas beneficiem dos workshops e formações, aumentando o alcance e o impacto do projeto.</li> <li>- Desenvolver novos programas e iniciativas baseados no feedback dos participantes e nas necessidades identificadas ao longo do projeto. Aproveitar o feedback permitirá a adaptação contínua do projeto, garantindo que este atenda às necessidades reais dos participantes e maximize o seu impacto.</li> <li>- Procurar apoio e financiamento público, aproveitando políticas criadas para a inclusão e a igualdade. Alinhar o projeto com políticas públicas pode garantir um financiamento estável e</li> </ul>	<p><b>Estratégias para Superar Fraquezas Através de Oportunidades (WO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferecer formações contínuas e workshops para os profissionais envolvidos, utilizando recursos tecnológicos para aumentar a eficiência e reduzir custos. Melhorar a qualificação dos profissionais pode atenuar a escassez de recursos humanos e aumentar a eficácia do projeto.</li> <li>- Criar uma rede de suporte comunitário que envolva voluntários e membros da comunidade para aumentar o apoio e reduzir a resistência à mudança. Envolver a comunidade pode criar um ambiente mais favorável e colaborativo, facilitando a implementação das iniciativas do projeto.</li> </ul>

	legitimidade institucional, fortalecendo a sua sustentabilidade.	
<b>T</b> (Threats)	<p><b>Estratégias para usar as Forças para amenizar as Ameaças (ST)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aproveitar a sensibilização da comunidade e a rede de comunicação para diversificar as fontes de financiamento através de doações, crowdfunding e parcerias. Diversificar as fontes de financiamento pode reduzir a dependência de um único recurso e aumentar a resiliência financeira do projeto.</li> <li>- Utilizar a abordagem holística do projeto e a qualificação dos profissionais para promover a inclusão e a educação comunitária, mostrando os benefícios da prática de atividades físicas e da formação acadêmica. Demonstrar os benefícios tangíveis pode aumentar o interesse e o envolvimento da comunidade, amenizando a ameaça de desinteresse.</li> </ul>	<p><b>Estratégias para atenuar Fraquezas e Ameaças (WT)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formar parcerias com ONGs, empresas e governos para ampliar os recursos financeiros, humanos e logísticos. Essas parcerias podem ajudar a diminuir a escassez de recursos e reduzir a competição por financiamento, garantindo uma base sólida de apoio.</li> <li>- Realizar campanhas de sensibilização para reduzir a resistência à mudança e aumentar o envolvimento da comunidade. Ao educar e informar a sociedade sobre a importância da inclusão, será possível diminuir a resistência e aumentar o apoio ao projeto.</li> <li>- Implementar sistemas tecnológicos de monitorização e avaliação para reduzir o consumo de recursos e aumentar a eficiência. A tecnologia pode simplificar o processo de avaliação, tornando-o mais eficiente e menos oneroso em termos de recursos.</li> </ul>

Através da análise TOWS, foi possível identificar estratégias que não apenas diminuem o impacto das fraquezas e das ameaças do projeto, como também maximizam as forças e as oportunidades do mesmo. A implementação dessas estratégias garantirá um trajeto mais seguro e eficiente para alcançar os nossos objetivos, promovendo a inclusão das pessoas com deficiência e fortalecendo a coesão social e a igualdade dentro do município e na sociedade em geral.

#### 4. Conclusão

Este projeto teve como objetivo contribuir, de forma significativa, para a inclusão desportiva de pessoas com deficiência, abordando um tema que, embora essencial, ainda é frequentemente negligenciado em muitos municípios. A análise teórica realizada ao longo deste trabalho proporcionou uma compreensão aprofundada sobre o desporto adaptado, complementada pela análise de dois projetos municipais já implementados. Para além disso, desenvolvemos ainda uma proposta de projeto municipal, que possa ser utilizada por qualquer autarquia do país, com o objetivo de facilitar a implementação de iniciativas semelhantes.

Para garantir o sucesso desta tese e trazer ainda um valor acrescentado, elaborámos um guia de procedimentos que servirá como uma ferramenta objetiva e prática para qualquer município interessado em promover a atividade física inclusiva. Este guia consiste em cinco etapas essenciais:

1. Análise da população-alvo: É fundamental conhecer o perfil da população com deficiência dentro do município, identificando o número de residentes, os tipos de deficiência e as suas condições de vida, com o intuito de adequar as atividades e infraestruturas às suas necessidades.
2. Verificação das instalações desportivas: A acessibilidade das infraestruturas desportivas é um pré-requisito essencial. Instalações inadequadas podem inviabilizar a prática de atividades físicas, reforçando a necessidade de adaptar os espaços para servir todos os cidadãos.
3. Seleção das modalidades desportivas: A escolha das modalidades deve ter em conta as características da população e as infraestruturas disponíveis. É fundamental garantir que as atividades sejam seguras, inclusivas e adequadas às limitações e potencialidades dos participantes.
4. Recrutamento de profissionais qualificados: O sucesso das atividades depende de profissionais preparados, com formação e sensibilidade para trabalhar com pessoas com deficiência. O recrutamento de treinadores e educadores físicos adequados é um passo crucial para assegurar a qualidade das sessões desportivas.
5. Estratégias de incentivo aos clubes locais: Para garantir a continuidade e o crescimento do desporto adaptado, é necessário envolver os clubes locais,

incentivando-os a abrir secções dedicadas ao desporto inclusivo. Isso pode ser alcançado através de parcerias e políticas de incentivo municipais.

Com a implementação destes cinco passos, acreditamos que este projeto pode transformar o panorama do desporto adaptado nos municípios, proporcionando uma oferta desportiva mais inclusiva e de qualidade. A nossa proposta procura não só promover o bem-estar físico das pessoas com deficiência, mas também contribuir para a sua integração social, garantindo que o desporto seja um direito acessível a todos.

Durante o desenvolvimento desta tese, foram identificadas várias limitações que podem afetar a sua implementação eficaz. Em primeiro lugar, a falta de infraestruturas acessíveis foi uma das principais dificuldades encontradas, uma vez que muitas instalações desportivas nos municípios não estão adaptadas às necessidades de pessoas com deficiência. Além disso, a escassez de profissionais qualificados para trabalhar com este público específico representa um obstáculo, pois a formação em desporto adaptado é ainda limitada em Portugal. Outro desafio significativo foi a baixa sensibilização e envolvimento da comunidade, onde tanto os clubes desportivos locais quanto a população em geral ainda demonstram um conhecimento e apoio reduzidos à inclusão desportiva de pessoas com deficiência. Finalmente, a falta de financiamento consistente também se revelou uma barreira, com muitos municípios a enfrentarem dificuldades em alocar recursos para a implementação e manutenção contínua de projetos de desporto adaptado.

Tendo em conta os avanços que este programa pode trazer, urge uma proposta adicional para projetos futuros: Como poderemos garantir que, após a formação e o envolvimento inicial promovidos pelos municípios, o processo tenha continuidade a nível dos clubes desportivos? Neste sentido, o próximo passo seria desenvolver um projeto que aproveitasse as bases criadas pelos municípios, promovendo uma ligação direta com os clubes locais, garantindo assim que as pessoas com deficiência possam continuar a praticar desporto de forma regular e integrada em estruturas desportivas locais.

## Referencias bibliográficas

- Anson, O. (1998). Living arrangements and women's health. *Soc Sci Med* 1988, 26:201-208
- Araújo, M. G.; Schwamborn, S. H. L. (2013). A educação ambiental em análise SWOT. *Ambiente & educação*, v. 18, n. 2, p. 183-207, 2013.
- Artigo 1.º da Lei n.º 30/2004, de 21 de julho da Lei de Bases do Desporto. (2004). *Diário da República* n.º 170/2004, Série I-A de 2004-07-21. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/30-2004-505641>
- Broadhead, W. E., Kaplan, B. H. & James, S. A. (1983). The epidemiologic evidence for a relationship between social support and health. *Am J Epidemiol* 1983, 117:521-537
- Cardoso, L. (1999). *Gestão estratégica das Organizações: Como vencer os desafios do século XXI*, Editorial Verbo, Lisboa.
- Casemiro, Í. P., Simões, B. F. T., Moraes, C. M. S. (2022). Análise da aplicabilidade da Matriz SWOT na gestão e planeamento em Ecoturismo: uma revisão da literatura. *Revista Brasileira de Ecoturismo*, São Paulo, v. 15, n.1, 2022. DOI: <https://doi.org/10.34024/rbecotur.2022.v15.12603>. Disponível em: <https://periodicos.unifesp.br/index.php/ecoturismo/article/view/12603>.
- Chiavenato, I., Sapiro, A. (2004). *Planejamento estratégico: Fundamentos e aplicações*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Cohen, S., Wills, T. (1985). Stress, social support and the buffering hypothesis. *Psychol Bull* 1985, 98:310-357
- Del Águila, L. M. (2013). "Estereotipos y prejuicios que afectan a las personas con discapacidad. Las consecuencias que esto genera para el desarrollo de políticas públicas inclusivas en cualquier lugar del mundo". In: ROSALES, P. (dir.). *Discapacidad, justicia y Estado. Discriminación, estereotipos y toma de conciencia* (vol. 2). Buenos Aires, INFOJUS, 2013. pp. 67-99
- Federação Portuguesa de Desporto para Pessoas com Deficiência. (2016). *Desporto para Pessoas com Deficiência, Manual de Curso de Treinadores de Desporto – Grau II*. Instituto Português do Desporto e Juventude.

- Fernandes, D., R. (2012). Uma Visão Sobre a Análise da Matriz SWOT como Ferramenta para Elaboração da Estratégia. *Revista de ciências jurídicas*, v. 13, n. 2, p. 57-68, 2012.
- Fernández, A. G. (2020). Validación de una escala de prejuicios hacia personas con discapacidad. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*. v. 20, n. 2, 2020. pp. 1-25. Doi. 10.15517/aie.v20i2.41655
- Figueira, T., & Teixeira, M. (2019). Políticas Públicas de Desporto: Promoção de Desporto para Pessoas com Deficiência na Área Metropolitana de Lisboa. *Revista Gerencia Deportiva*, 3(2), 68–91.
- França, R. S. (2020) *Inclusão, Desporto e Deficiência*. Dissertação de mestrado em Sociologia. Faculdade de Letras. Porto, Universidade do Porto.
- Gil, A. C. (2001) *Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. São Paulo: Atlas, 2001.
- Instituto Português do Desporto e Juventude. 2016. *Desporto para Pessoas com Deficiência, Manual de Curso de Treinadores de Desporto, Grau II*. IPDJ\_2016\_V1.0
- Katz, M. M., Lyerly, S. B. (1963). Methods for measuring adjustment and social behavior in the community. I. Rationale, description, discriminative validity and scale development. *Psychol Rep* 1963, 13:503-535
- Katz, S., Akpom C. A. (1976). A measure of primary sociobiological functions. *Int J Health Serv* 1976, 6:493-507
- Koukouli, S., Vlachonikolis, I. G. & Philalithis A. (2002). Socio-demographic factors and self-reported functional status: the significance of social support. *BMC Health Services Research*.
- Lamsali, H., Lazim, H., M., Osman, W., N., Salleh, M., N., Iteng, R., Tio, M., B., Y., Razak, M., B., S., A., Ja'afar, H., S. (2023). Formulating a Way Forward Strategy for Malaysia Cross Border Inland Port Using SWOT and TOWS Analysis. *Paper Asia* 39(6(b)):8-20. DOI:[10.59953/cpa.v39i6\(b\).29](https://doi.org/10.59953/cpa.v39i6(b).29)
- Limongi–França, A. C., Arellano, E. B. (2002). Os processos de recrutamento e seleção. Fleury, M. T. L. *As pessoas na organização*. São Paulo: Editora Gente, 2002, p. 63-72.
- Lopes, G. (2013). O preconceito contra o deficiente ao longo da história. *Efdeportes.com – Revista Digital*. v. 17, n. 176, 2013. Disponível na Internet via WWW. URL: <http://www.efdeportes.com/efd176/o-deficiente-ao-longo-dahistoria.htm>. Arquivo capturado em 23 de Maio de 2024.

- Marques, U., Castro, J. & Silva, M. (2001). Atividade Física Adaptada: uma visão crítica. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 1 (1), 73–79
- Marques, U., Castro, J., & Silva, M. (2001). Atividade Física Adaptada: Uma visão crítica. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 1(1), 73–79.
- Martins, J. R., Blecher, N. (1997). *O império das marcas*. 2ª ed. São Paulo: Negócio Editora, 1997.
- McDowell, I., Newell, C. (1996). *Measuring health: a guide to rating scales and questionnaires*. New York: Oxford University Press.
- Michael, Y. L., Berkman, L. F. & Colditz, G. A. (2001). Living arrangements, social integration and change in functional health status. *Am J Epidemiol* 2001, 153:123-131
- Notícias Maia (2023, Maio, 16). Maia implementa Projeto Desporto Adaptado. <https://www.noticiasmaia.com/maia-implementa-projeto-desporto-adaptado/>
- Organização Mundial de Saúde (OMS). Clasificación internacional del funcionamiento de la discapacidad y de la salud: CIF, versión abreviada. Ginebra, Organización Mundial de la Salud. 2001. Disponível na Internet via WWW. URL:<https://apps.who.int/iris/handle/10665/43360>. Arquivo capturado em 23 de Maio de 2024.
- Patrick, D. L. (1981). *Health and care of the physically disabled in Lambeth. Phase I: report of the Longitudinal Disability Interview Survey London*. St Thomas' s Hospital Medical School, Department of Community Medicine.
- Pfeffer, R. I., Kurosaki, T. T. & Harrah, C. H. (1982). Measurement of functional activities in older adults in the community. *Journal of Gerontology* 1982, 37:323-329
- Pinto, P., C., Neca, P., Bento, S. (2022). *Pessoas com Deficiência em Portugal: Indicadores de Direitos Humanos 2021*. ISCSP – Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas. ISBN 978-989-646-158-4
- RTP Desporto (2018, Abril, 11). Papel de Portugal destacado no desporto adaptado. [https://www.rtp.pt/noticias/outras-modalidades/papel-de-portugal-destacado-no-desporto-adaptado\\_d1069275](https://www.rtp.pt/noticias/outras-modalidades/papel-de-portugal-destacado-no-desporto-adaptado_d1069275)
- Sapo Desporto (2023, Outubro, 12). COP alerta para subfinanciamento crónico do desporto em Portugal. <https://desporto.sapo.pt/geral/artigos/cop-alerta-para-subfinanciamento-chronico-do-desporto-em-portugal>

- Saraiva, J., Almeida, M., Oliveira, C., Fernandes, R. & Cruz-Santos, A. (2013). Desporto Adaptado em Portugal: do conceito à prática. *Revista Brasileira de Educação Física e Saúde*, 18 (5), 23-635
- Serra, F. R., Ferreira, M. P., Torres, M. C. & Torres, A. P. (2010). *Gestão estratégica: Conceitos e Prática*, Lidel – edições práticas, lda., Lisboa.
- Tachizawa, T., Ferreira, V., Fortuna, A. (2004). *Gestão de Pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negocio*. Rio de Janeiro: FGV, 2004.
- Tavares, M. M. V. (2004). *Estratégia e gestão por objetivos: duas metodologias de gestão para as organizações actuais*, Universidade Lusíada Editora, Lisboa.
- Torres, A., C. Famalicão Canal. (2023). Desporto Adaptado em Famalicão “Mais e Melhores Anos”. <https://famalicaocanal.pt/desporto-adaptado-em-famalicao/>
- Vitorino, A., Monteiro, D., Moutão, J., Morgado, S., Bento, T. y Cid, L. (2015). Atividade Física Adaptada na População com Necessidades Especiais. *Desporto e Atividade Física para Todos – Revista Científica da FPDD*, 1 (1), 47-51.
- Vitorino, A., Monteiro, D., Moutão, J., Morgado, S., Bento, T., & Cid, L. (2015). Adapted Physical Activity in the Population With Special Needs. *Revista Científica da FPDD*, 1(1), 47–51.
- WHO. Relatório Mundial sobre a Deficiência. (2011). Disponível na Internet via WWW.URL:<[https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44575/9788564047020\\_por.pdf;jsessionid=5CA3DD778D955ACD70C2136DEB080B30?sequence=4](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44575/9788564047020_por.pdf;jsessionid=5CA3DD778D955ACD70C2136DEB080B30?sequence=4)> Arquivo capturado em 23 de Maio de 2024.

## Anexos:

### A. – Modalidades desenvolvidas no desporto adaptado em Portugal em 2011.

MODALIDADES	DEFICIÊNCIA MOTORA	DEFICIÊNCIA INTELLECTUAL	DEFICIÊNCIA VISUAL	DEFICIÊNCIA AUDITIVA	PARALISIA CEREBRAL
ANDEBOL				●	
ATLETISMO	●	●	●	●	●
BADMÍNTON				●	
BASQUETEBOL	●	●		●	
BOCCIA					●
BOWLING				●	
CANOAGEM	●				
CICLISMO / HANDYBYKE	●	●		●	
FUTSAL		●		●	●
FUTEBOL DE 7		●			●
GINÁSTICA		●			
GOALBALL			●		
JUDO		●		●	
KARATÉ				●	
LUTAS AMADORAS				●	
MULTIATIVIDADES	●	●			
NATAÇÃO	●	●		●	●
ORIENTAÇÃO				●	
REMO	●	●			
SLALOM					●
SURF				●	
TAEKWONDO				●	
TÊNIS				●	
TÊNIS DE MESA	●	●		●	
TIRO COM ARCO	●				
TRICICLETA					●
VOLEIBOL DE PRAIA				●	
VOLEIBOL SENTADO	●				
XADREZ				●	

### B. Entrevista realizada ao gestor responsável do projeto MDA:

**Pode-nos fornecer uma visão geral do projeto de desporto adaptado no município? Como este iniciou e qual é o grande objetivo do projeto?**

Neste momento, o projeto conta com 3 professores. Inicialmente foi aberto um concurso, onde tivemos dificuldades em encontrar pessoas que de facto tivessem formações específicas dentro do Desporto Adaptado.

Dentro do leque dos candidatos foi selecionado um professor de educação física, que já trabalha para CMM à algum tempo, tem uma filha com deficiência, portanto

já tem experiência e sensibilidade para trabalhar com esta população. A segunda professora selecionada tem formação específica em desporto adaptado, inclusive já trabalhava para outra entidade na mesma área. Outra professora selecionada começou a especializar-se em boccia adaptado e é uma pessoa que já conheço e trabalho à algum tempo. Na minha opinião, é essencial, num projeto que líderes, teres uma boa equipa ao teu lado.

Paralelamente a isso, a partir do momento em que esta equipa foi criada, fomos procurando formações ou congressos para nos formarmos e ganharmos mais conhecimento, tanto eles como professores, como eu enquanto gestor. Procuramos sempre formações creditadas e abrangentes dentro do DA que vão de encontro à ideologia do projeto, no entanto, por necessidade, foram realizadas formações específicas das modalidades de boccia e polybat.

**Consegue-me dar uma Visão geral do projeto e como este surgiu? Como é que iniciou o projeto e qual é o grande objetivo no presente e no futuro?**

Nós como trabalhadores de uma numa autarquia dentro da área do desporto temos a responsabilidade para com a população de melhorar a cultura desportiva municipal e isso traduz-se na criação de programas desportivos adaptados às faixas etárias e ao tipo de pessoas. Neste sentido, temos programas desportivos destinados para os jovens, para os adultos e para os seniores, mas havia uma lacuna na CMM onde as pessoas com deficiência não tinham nenhum projeto que lhes fosse oferecido a oportunidade de praticar desporto regularmente, daí o desejo e a intenção de criar o MDA. Inicialmente realizamos um levantamento etário e patológico da população alvo dentro do município e, a partir daí, dentro das várias modalidades que existem no âmbito do desporto adaptado tentamos escolher aquelas que abrangessem o maior número de pessoas possível.

O nosso grande objetivo é abranger o maior número de munícipes possível, assim, dividimos o projeto em 3 fases. Numa primeira fase, tentamos chegar às pessoas que estão em instituições, que é a fase que estamos a trabalhar neste momento. Numa segunda fase, tentamos chegar à população que frequenta as escolas, onde já iniciamos esta fase com 1 escola. A terceira e última fase será espalhar o projeto para as pessoas que, devido a vários fatores ou situações mais delicadas, não estão nem em instituições nem em escolas. Nesta fase, já detetamos uma dificuldade ao nível do transporte, que dentro das fases anteriores não se coloca, pois, as instituições têm

possibilidade de transportar os alunos para as nossas instalações e as escolas têm condições para que as aulas decorram dentro do espaço escolar. Na terceira fase essa questão já se coloca, pois muitas das vezes o agregado familiar não tem condições nem tempo para levar o aluno às nossas aulas, mas a solução passa por estudar caso a caso para podermos chegar a essas pessoas também.

**Qual será a estratégia utilizada para chegar às pessoas que enquadram na terceira fase do projeto?**

O departamento da Ação Social tem um núcleo onde atende e identifica as famílias com essas características, ou seja, há um mapeamento dessas famílias que muitas vezes procuram a Câmara por diversas situações e, nós (Departamento do Desporto), em articulação com a Divisão de Ação Social conseguimos alcançar essas pessoas e promover o projeto onde apresentamos as aulas que temos disponíveis e destinadas para cada tipo de deficiência apresentada.

**Qual a sua visão sobre o avanço do projeto e como tem sido o reconhecimento por parte da comunidade em geral?**

O reconhecimento por parte da população já tem vindo a acontecer, por exemplo, todos os anos a CMM realiza uma gala do desporto na qual se premeia os atletas do município que apresentaram resultados ao longo da época com relevância. O nosso projeto inseriu os alunos num quadro competitivo promovido pelas diversas associações e tivemos dois campeões nacionais e um vice-campeão nacional em Polybat. Nessa gala, a par dos outros atletas, os nossos alunos foram premiados à frente de centenas de pessoas, o que levou a possibilidade de a comunidade presente conhecer o nosso projeto. Paralelamente, ao longo do ano vamos participando em várias competições e através dos meios de comunicação que a CMM dispõe, vamos divulgando os resultados, o que traz uma visibilidade ainda maior do projeto perante a comunidade.

**Já referiu algumas, mas quais são as modalidades desportivas que o projeto oferece e há alguma modalidade que gostaria de implementar?**

Neste momento, o projeto oferece as modalidades de Polybat, ténis de mesa adaptado, boccia e slalom em cadeira de rodas. A inserção de novas modalidades no projeto depende sempre da população que o integre, mas, neste momento, temos

perspetivas de incluir o atletismo visto que é uma modalidade que abrange um grande número de pessoas e deficiências, utilizando o CAR disponível para o efeito.

Temos o objetivo de especializar os nossos alunos consoante as suas habilidades e gostos pessoais, mas não descorando as mais diversas modalidades oferecidas, neste sentido, durante a semana os atletas que se especializam numa determinada modalidade realizam-na duas vezes por semana e nos outros três dias realizam outras aulas. Como forma de rentabilizar o tempo e espaço que temos, há momentos onde existem duas aulas a decorrer em simultâneo, por exemplo, realizamos uma subdivisão da turma e durante um determinado tempo um grupo está a praticar polybat enquanto o outro está a praticar slalom. Isto é possível pois as instituições disponibilizam auxiliares de saúde que acompanham os alunos durante as aulas e auxiliam os professores a orientarem os alunos durante as aulas.

Em relação ao interesse das instituições em integrar no projeto, qual foi a sua estratégia? Esta questão é feita pois durante a minha pesquisa deparei-me com alguns casos de resistência por parte das instituições.

No nosso projeto não sentimos grande resistência por parte das instituições. A estratégia que nós utilizamos passou por, no ano de inauguração do programa, criar uma iniciativa, dentro do evento habitualmente realizado pelo Departamento na Semana Europeia do Desporto, onde pedimos a colaboração da PCAND (Paralisia Cerebral Associação Nacional de Desporto), uma associação que está à frente de várias modalidades no âmbito do DA, para que dinamizassem atividades e convidamos as diversas instituições do concelho para estarem presentes. As que estiveram presentes ficaram agradadas com a experiência e quiseram juntar-se a nós. Apenas uma instituição não se juntou por motivos de falta de recursos humanos disponíveis.

### **Quais foram os principais desafios que enfrentou durante o desenvolvimento do projeto e como é que os superou?**

O principal desafio no princípio foi perceber que este é um mundo imenso com muitas variáveis, muitos tipos de deficiências e eu, como não sou da área, fiquei um pouco perdido e para onde deveria seguir. Assim, o que fiz foi falar com pessoas entendidas no tema, como pessoas de associações, federações e noutras autarquias com programas já implementados para eles me ajudarem a eu definir-me melhor, que

passos deveria dar. Comecei por entender que tipo de características existem, o que é que implicam, quais são as necessidades e isso ajudou-me imenso.

Quando o projeto se começou a desenvolver, a dificuldade que encontrei foi na captação de recursos humanos devido à falta de profissionais com formações específicas na área. A escolha dos profissionais foi realizada a partir da observação dos profissionais que eu conhecia que mostravam algum tipo de sensibilidade e características para lidar com esta população e a construção da equipa foi-se gradualmente compondo. Perante as dificuldades que fomos tendo temos de fazer bem, escada a escada, passo a passo, o pouco que se vai fazendo tem que ser bem feito e não querer logo abarcar tudo. Gradualmente as coisas vão-se fazendo de forma sustentada, responsável e com critérios bem definidos.

**Quais são as oportunidades que identifica para expandir mais o projeto, para além das do número de participantes, como anteriormente referido**

As principais oportunidades é tentar chegar ao maior número de pessoas, onde o meu intuito é promover a prática desportiva regular para pessoas com deficiência porque o que identificamos é que existem muitas pessoas que não praticam atividade física por diversos fatores quer estejam em instituições, em escolas ou simplesmente em casa. Otimizando isso, gostaríamos de sensibilizar as coletividades para criarem secções de desporto adaptado, de forma a criarem melhores condições de competição para esta população. De ressaltar também que ao longo do caminho que fomos fazendo e concretizando estes objetivos surgirão, como é expectável, outros.

**O projeto que estou a idealizar pode ser enquadrado em qualquer município de Portugal, onde há a possibilidade de integração de mais do que um município sem que estes sejam independentes. Na vossa ideologia, o MDA cinge-se apenas à Maia ou há a possibilidade de se expandir para outros municípios?**

Sim, nós temos todo o interesse em criar parcerias com outras instituições provenientes de outros locais. Por exemplo, há umas semanas a Àgora Porto realizou uma publicação onde iam dinamizar um dia aberto para apresentar as modalidades que promovem no âmbito do desporto adaptado. Reuni a equipa e fomos lá nos apresentar e, em conversa com o responsável do projeto combinamos que, no próximo ano letivo, realizarmos um intercambio tanto de alunos, onde os alunos deles viriam às nossas aulas e vice-versa, como de conhecimentos, onde partilhamos as

nossas dificuldades, conquistas, trajetórias porque é nesta diversidade e que realmente aprendemos. Nós não queremos estar aqui dentro do nosso município, dentro da nossa “bolha”, temos todo o interesse em sair, alargar horizontes e ter parcerias que nos possam ajudar e melhorar as condições que oferecemos aos nossos alunos.

**Os projetos têm que ser formados de uma forma sustentada e eu pela minha pesquisa acho que a avaliação tem que ser constante e é muito importante fazê-la, como é que tem realizado essa avaliação? Quais são os parâmetros que avalia?**

Eu tento manter um contacto constante com os responsáveis das instituições onde se encontram os nossos alunos e analisar como é que eles se têm integrado em grupo, quais são as melhorias ou regressões observadas. e, pelo facto de saírem das instituições, virem às nossas aulas e participarem em competições, o feedback que tem chegado é unanime, tem havido uma desenvoltura muito grande dos nossos alunos, tanto a nível motor, como ao nível da independência para as atividades da vida diária, como também estão socialmente mais desenvolvidos. Ao mesmo tempo, conseguimos reconhecer que os resultados alcançados no início foram evoluindo ao longo da época. Essas têm sido as nossas formas de avaliação, mas, num futuro próximo, gostaríamos de implementar um sistema de avaliação repartido em inicial, intercalar e final onde pudéssemos ter dados mais concretos sobre a evolução que os alunos estão a ter e como o trabalho está a ser realizado.

**Quais são os conselhos que darias uma pessoa, como eu, interessada em criar um projeto de desporto adaptado?**

Encontrar-se, isto é, se não souber exatamente o que quer fazer, ou se souber, mas não souber qual o caminho, o meu conselho é tentar entrar em contacto com pessoas de referência na área, foi o que eu fiz e ajudou-me imenso porque já passaram pelo mesmo processo, conhecem o contexto, conhecem a realidade e passam muita informação que será muito útil para definir aquilo que queremos fazer.

C. Entrevista realizada ao gestor responsável do projeto da CMVNF:

**Pode-nos fornecer uma visão geral do projeto de desporto adaptado no município? Como iniciou e qual o seu objetivo principal?**

O projeto de desporto adaptado no município de Vila Nova de Famalicão teve início em 2013, como uma iniciativa que pretendia responder à necessidade de inclusão de pessoas com deficiência no desporto. Inicialmente, percebemos que havia uma lacuna na oferta desportiva para esta população, tanto em termos de acessibilidade como de oportunidades. O grande objetivo é proporcionar às pessoas com deficiência um ambiente inclusivo onde possam desenvolver as suas capacidades físicas, mas também promover a integração social e cultural, ao mesmo tempo, que lhes oferecemos uma estrutura que permite, a longo prazo, competir ao mais alto nível.

**Quantos professores tem atualmente o projeto e qual o processo de contratação dos mesmos?**

Atualmente, o projeto conta com 10 profissionais especializados. O processo de contratação foi desafiante, uma vez que encontramos uma grande dificuldade em encontrar profissionais qualificados e com a sensibilidade social necessária para trabalhar com esta população. Por isso, adotamos uma estratégia de recrutamento que dá prioridade às aptidões sociais e de comunicação.

Após identificar os profissionais com as competências adequadas, oferecemos formação especializada em desporto adaptado, através de associações como a Federação Portuguesa de Desporto para Pessoas com Deficiência (FPDD), a Associação Nacional de Desporto para Deficientes Visuais (ANDDVIS), a Associação Nacional de Desporto para Desenvolvimento Intelectual (ANDDI-Portugal), a Liga Portuguesa de Desporto para Surdos (LPDS), a Paralisia Cerebral – Associação Nacional de Desporto (PCAND).

**Qual o impacto deste projeto na vida dos participantes e na comunidade em geral?**

O impacto do projeto tem sido significativo. Não só os participantes têm melhorado as suas capacidades físicas e motoras, como também notamos um grande desenvolvimento em termos de autoestima, confiança e integração social. Na comunidade, o projeto tem promovido uma maior sensibilização para as questões de

inclusão e tem vindo a transformar a perceção da deficiência, ao demonstrar que estas pessoas podem ser ativas e participar plenamente na vida desportiva e social do município.

### **Quais as modalidades desportivas que este projeto oferece e de que forma foram selecionadas?**

Nós desenvolvemos as seguintes modalidades: adaptação ao meio aquático, natação, atletismo, badminton, boccia, dança e ténis, assim como diversas atividades complementares desportivas e socioculturais.

A seleção das modalidades foi feita com base na acessibilidade das infraestruturas existentes e no interesse manifestado pelos participantes e instituições locais. Também levámos em consideração o desenvolvimento motor que cada modalidade poderia proporcionar, assim como o seu potencial na inclusão social.

### **Quais as oportunidades identificadas para expandir ou aprimorar este projeto no futuro?**

Uma das maiores oportunidades que identificámos é a possibilidade de criar mais parcerias com clubes locais, incentivando-os a abrir secções de desporto adaptado. Além disso, podemos expandir o projeto para incluir novas modalidades e criar mais eventos competitivos locais, regionais e até nacionais, para motivar os participantes e aumentar a visibilidade do desporto adaptado. Também pretendemos investir na formação contínua para os nossos profissionais.

### **Como foram avaliados o progresso e o impacto do projeto ao longo do tempo?**

O progresso do projeto é avaliado através de indicadores de participação, como o número de inscritos e a evolução nas competências físicas e sociais dos participantes. Realizamos avaliações regulares com os nossos profissionais e com as instituições envolvidas, bem como feedback contínuo dos participantes e dos familiares. Organizamos ainda torneios anuais, que nos ajudam a medir o desenvolvimento competitivo dos atletas.

**Que conselho daria a alguém interessado em iniciar um projeto de desporto deste tipo?**

O essencial é começar com uma análise detalhada das necessidades da comunidade e envolver, desde a origem, tanto os profissionais especializados como as instituições que trabalham com a população-alvo. Não menos importante, é essencial sensibilizar a comunidade e os clubes desportivos para a importância da inclusão no desporto.

**Como foi o vosso próprio processo de sensibilização das instituições e como, posteriormente, sensibilizou as coletividades a abrirem secções de desporto adaptado?**

Numa fase inicial, o processo de sensibilização foi feito através de reuniões com instituições locais e escolas, onde apresentámos os benefícios do desporto adaptado e discutimos a importância da inclusão.

Para os clubes desportivos, organizámos workshops e eventos onde mostramos o potencial dos nossos atletas e como o desporto adaptado pode trazer benefícios para o clube e para a comunidade. O torneio municipal que criámos também ajudou muito, ao permitir que os clubes vissem de perto o talento e a dedicação dos nossos atletas.