



Universidade de Lisboa
Faculdade de Motricidade Humana

Relatório de Estágio realizado na Associação Integrated Dreams

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

Orientadora:

Professora Doutora Ana Maria Silva Santos

Júri:

Presidente

Doutora Catarina Maria Gomes Duarte da Silva | Professora Auxiliar da
Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa

Vogal

Doutora Ana Maria da Silva dos Santos, professora auxiliar da Faculdade
de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa

Doutor Tiago Miguel Patrício Ribeiro | Professor Auxiliar da Faculdade de
Motricidade Humana da Universidade de Lisboa

Joana Filipa Lopes dos Santos

2023

Agradecimentos

Os contributos para esta dissertação foram muito diversificados, quer pela forma como se manifestaram, quer pela intensidade e frequência com que ocorreram.

Desta forma, os meus primeiros agradecimentos são para todos os familiares, amigos e colegas que me apoiaram e motivaram ao longo de todo o meu percurso escolar e académico e que me fizeram acreditar que tudo é possível de ser alcançado quando se quer muito.

Agradecer em particular a minha orientadora e professora Ana Santos, primeiramente por ser uma excelente professora e em segundo pela sua disponibilidade e, pelo seu valioso contributo durante todo este processo.

Agradecer a todo o corpo docente do Mestrado em Gestão do Desporto da Faculdade de Motricidade, que me acompanharam, marcaram e que me deixaram diversos ensinamentos durante os dois anos de mestrado.

Agradecer também a equipa da Associação Integrated Dreams, principalmente ao José Soares e a Joana Cal, pela disponibilidade e amizade desde o primeiro momento e, por todo o apoio e experiência que me proporcionaram e continuam a proporcionar.

Por fim, o meu maior agradecimento vai em primeiro lugar para a minha família (mãe, pai, irmão, tia e primos) e em segundo para os meus amigos mais chegados (Catarina Cardadeiro, Soraia Delgado, Madalena Maia, Joana Ferreira, Catarina Rodrigues, Diana Lopes, Ana Guerra, Inês Guerreiro, Catarina Castanho, Diogo Carmona, Shaina Mohamade e Rodrigo Camacho), pela preocupação, pela paciência, pela força e acima de tudo pelo amor que me deram e que fizeram acompanhar durante todo o processo de desenvolvimento deste relatório como também na vida.

Resumo

O presente relatório tem como referência o estágio curricular efetuado na Associação Integrated Dreams (AID), com vista a obtenção do grau de Mestre em Gestão do Desporto pela Faculdade de Motricidade Humana.

Dado a AID ser uma associação focada na questão da inclusão das pessoas com deficiência na esfera desportiva, a temática central do presente relatório recai sobre a importância do desporto para a inclusão e a integração das pessoas com deficiência, quer a nível social/prático como também a nível profissional. Ainda sobre este tema, tornou-se imprescindível estudar e expor o papel que os profissionais de desporto, neste caso específico, os gestores de desporto podem realizar para potenciarem a inclusão e a integração deste grupo específico na sociedade e na esfera desportiva.

Assim, os objetivos traçados para o presente relatório e a sua tese central incidem sobre as tarefas e ações realizadas na associação, como também nos projetos e iniciativas implementadas pela associação para a promoção e potencialização das pessoas com deficiência na esfera desportiva nos vários setores.

Após todo o estudo e trabalho prático realizado, verificou-se que o desporto é visionado como uma ferramenta poderosa para a promoção da inclusão social, de forma a retirar o melhor que o desporto pode oferecer as sociedades é importante reforçar as boas práticas de uma gestão do desporto mais inclusiva.

Palavras-Chave: Inclusão, Gestão do Desporto, Pessoas com deficiência, Esfera Desportiva, Associação Integrated Dreams, Inclusão Social, Emprego, Desporto Adaptado, Desporto, Sociedade

Abstract

This report is based on the curricular internship carried out at the Integrated Dreams Association (IDA), with a view to obtaining a Master's degree in Sports Management from the Faculty of Human Kinetics.

Given that IDA is an association focused on the issue of the inclusion of people with disabilities in sport, the central theme of this report is the importance of sport for the inclusion and integration of people with disabilities, both at a social/practical level and also at a professional level. Still on this subject, it has become essential to study and expose the role that sports professionals, in this specific case, sports managers can play to enhance the inclusion and integration of this specific group in society and in the sports sphere.

Thus, the objectives outlined for this report and its central thesis focus on the tasks and actions carried out in the association, as well as on the projects and initiatives implemented by the association for the promotion and empowerment of people with disabilities in the sports industry in the various sectors.

After all the study and practical work carried out, it was found that sport is seen as a powerful tool for the promotion of social inclusion, in order to get the best that sport can offer to societies it is important to reinforce the good practices of a more inclusive sport management.

Keywords: Inclusion, Sport Management, People with Disabilities, Sports Sphere, Integrated Dreams Association, Social Inclusion, Employment, Adapted Sport, Sport, Society

Índice

Agradecimentos	2
Resumo	3
Abstract	4
Introdução	6
1 Desigualdade Social e Deficiência	8
1.1 Desigualdade face a deficiência	8
1.2 Conceito de deficiência	9
2 A Importância do Desporto como Prática Social	11
2.1 O desporto como atividade física e social.....	11
2.2 Desporto adaptado	13
3 Desporto Enquanto Promotor da Inclusão Social para Pessoas com Deficiência	14
3.1 Conceito de inclusão social	15
3.2 O papel do desporto na inclusão social das pessoas com deficiência	17
3.3 Barreiras associadas à prática desportiva e à inclusão	19
4 Empregabilidade no Desporto: Pessoas com Deficiência	20
4.1 Inclusão profissional de pessoas com deficiência	21
5 A Gestão do Desporto	25
5.1 Conceito de Gestão do Desporto	25
5.2 O papel do gestor de desporto nas organizações desportivas	27
6 Realização da Prática Profissional	29
6.1 Conceção	30
7 Atividades e Tarefas Realizadas	31
7.1 Torneio Ibérico de Padel Adaptado.....	33
7.2 iFlipp Project.....	37
7.3 Projeto Feeling Amazing.....	39
8 Limitações sentidas durante o processo de estágio	41
9 Considerações Finais	41
10 Bibliografia	46

Introdução

O presente relatório é referente ao estágio curricular efetuado no último semestre do Curso de Mestrado em Gestão de Desporto pela Faculdade de Motricidade Humana com vista a obtenção do grau de mestre. O local de estágio procurado decorreu do interesse pessoal de trabalhar a nível da integração e inclusão de pessoas com deficiência através da prática desportiva. Deste modo, o estágio profissionalizante realizou-se na AID orientado pelo diretor e fundador da organização, e pela subdiretora da organização.

O tema da deficiência é um capítulo importante da história das desigualdades sociais. Ao longo dos anos e em várias culturas, as pessoas com deficiência foram e, ainda são, vítimas de preconceito e discriminação. Torna-se assim possível de considerar que o preconceito e a discriminação são elementos-chave na produção de desigualdades e exclusão das pessoas com deficiência da vida em sociedade (Sousa et al., 2007).

Sobre este cenário, e com o passar dos anos, foi possível verificar-se que cada vez mais existe uma preocupação por parte das sociedades em combater as desigualdades ao nível da deficiência, de forma que estas se tornem mais inclusivas (Monteiro, 2012). Para este combate, as sociedades apresentam um papel fulcral na consciencialização dos direitos e das necessidades dessas pessoas, como também na criação e investimento de ambientes que sejam acessíveis e inclusivos de forma a garantir a igualdade para todos (Sousa et al., 2007).

Desta forma, numa sociedade que se apresenta cada vez mais pela luta da igualdade e da justiça para todos os seus cidadãos, o desporto surge como um dos elementos fundamentais que ajuda a espelhar os valores, as normas e os padrões dominantes tornam-no num instrumento de promoção da tolerância e da igualdade, do respeito pelo outro e de inclusão social dos indivíduos (Ferreira et al., 2016).

Neste sentido, a AID representa uma associação sem fins lucrativos, sediada em Lisboa, que trabalha diretamente sobre os aspetos da inclusão e integração de pessoas com deficiência na esfera do desporto, quer a nível desportivo quer a nível profissional.

Assim, os seus objetivos e missão passam pela inclusão e aumento da representatividade de pessoas com deficiência no desporto nas várias vertentes (desportivas, profissionais e sociais), com a visão de que o mundo desportivo é o lugar onde todas as pessoas atingem o seu potencial máximo. Para isto, a presente associação tem como valores fundamentais a inclusão, o desenvolvimento e a educação¹.

Os principais projetos e serviços em que a AID está inserida e que desenvolve são o Football for All; Innovating For Inclusive e serviços de consultadoria para apoiar organizações no desenvolvimento de estratégias viáveis para se tornarem mais inclusivas face a problemas ligados com a deficiência. O Football for All, e o projeto Innovating For Inclusive são projetos semelhantes que dão ênfase a promoção de empregabilidade, empreendedorismo e networking de pessoas com deficiência na esfera do desporto.

Desta forma, e face às funções que fui desempenhando ao longo de estágio, é, ainda, relevante acrescentar o valor acrescentado que um gestor do desporto pode ter numa organização desportiva que se foca nas pessoas com deficiência e na inclusão das mesmas nas várias vertentes de prática e de gestão e organização. A importância de uma organização contar com um gestor do desporto é bastante relevante uma vez que dadas as suas características e habilidades, este tem a capacidade de tornar a organização melhor num contexto que se apresenta cada vez mais como multidisciplinar e complexo, através das suas habilidades de planeamento, organização, liderança e avaliação dentro de cada contexto específico de determinada organização desportiva (Hums et al., 1999).

Assim, ao longo de todo o meu processo de estágio fui passando pelas diversas áreas da organização de forma a perceber como a associação funciona como um todo. Sendo esta uma associação mais pequena não existem cargos específicos para cada funcionário, cada um acaba por exercer funções diversas de acordo com as necessidades que vão aparecendo. Deste modo é possível referir, dadas as circunstâncias que durante todo o meu processo de estágio passei por duas fases de aprendizagem:

¹ Consultado em 2023: <https://integrated-dreams.org/>

Numa primeira fase tive a oportunidade de observar e aprender como o diretor e a subdiretora lideram a sua associação e como planeiam e exercem todas as funções nos projetos em que estão inseridos. Numa segunda fase tive a oportunidade de pôr em prática tudo o que aprendi na fase inicial, nomeadamente a realização de tarefas e de ações de execução, planeamento e acompanhamento de projetos e eventos nas quais a associação estava envolvida.

Assim, perante o cenário que iria ser o meu estágio, desde logo que tracei os seguintes objetivos gerais:

- Conhecer o contexto de intervenção e envolvência da AID;
- Conhecer os métodos de funcionamento de uma associação que se foca na inclusão das pessoas com deficiência na esfera desportiva;
- Adquirir ainda mais conhecimentos na área da gestão e organização de eventos, principalmente na área do desporto adaptado;
- Ganhar autonomia na resolução de problemas;
- Participar e colaborar nos vários projetos e eventos que a AID organizou e/ou fez parte;
- Aplicar num contexto real e prático todos os conhecimentos adquiridos no Mestrado;
- Entender e conseguir resolver problemas bem como incrementar a capacidade de discutir soluções no âmbito do funcional das várias áreas da AID.

1 Desigualdade Social e Deficiência

1.1 Desigualdade face a deficiência

As populações consideradas socialmente vulneráveis e historicamente excluídas, como é o caso das pessoas que possuem deficiência física, sensorial/ e ou cognitiva enfrentam, ainda hoje, barreiras e obstáculos que limitam o seu potencial pessoal e as suas oportunidades (Lezzoni, 2011). A realidade social em que se encontram inseridas é ainda bastante marcada pelo estigma, pela segregação, preconceito e pela

discriminação, devido muito as habilidades, funcionalidades e aparências distintas que apresentam (Pinto, 2014). Ora, a deficiência é uma condição que afeta milhões de pessoas, logo torna-se necessário uma reflexão e atuação para a criação de sociedades mais inclusivas.

Antes de iniciar o tema das desigualdades face a deficiência é importante compreender as várias perspectivas relativamente ao conceito de deficiência.

1.2 Conceito de deficiência

Ao longo dos anos, o conceito de deficiência tem vindo, cada vez mais, a ser considerado como um fenómeno complexo (Diniz et al., 2009). Este deixou de ser analisado apenas como um conceito médico e começou a ter em conta fatores políticos e sociais. De acordo com a literatura existente, é possível verificar-se a existência de dois modelos de abordagem teórica para entender a deficiência: o modelo médico e o modelo social.

O modelo médico é uma abordagem tradicional enraizada sobretudo a partir da segunda metade do século XIX (Fontes, 2009). Nesta altura, o poder detido pelos médicos e pelos profissionais de saúde levava a que a deficiência fosse encarada como um problema do foro apenas médico e de natureza individual. Nesta abordagem o foco principal concentra-se nas características biológicas e psicológicas individuais de cada indivíduo (Fontes, 2009). Essas características acabariam por rotular os indivíduos e servir como explicação para as desvantagens que estes enfrentam na sociedade em que estão inseridos (Pinto, 2014). As pessoas com deficiência eram tidas como inseridas numa sociedade erguida em torno da normalidade, as pessoas com deficiência apenas seguiam e aceitavam as intervenções médicas que se destinavam a ajudá-las a lidar com as suas deficiências (Diniz et al., 2009). O objetivo da sociedade nessa altura, era tentar através dos tratamentos impostos reverter ou atenuar os sinais do que era considerado anormalidade, de forma a torná-los “iguais” ao resto da sociedade (Fontes, 2009).

A partir da segunda metade do século XX, esta abordagem foi alvo de críticas e rejeitada por parte de ativistas e teóricos da deficiência. A substituição do paradigma existente veio dar lugar a abordagem do modelo social da deficiência (Pinto, 2014).

A tese central do modelo social defende que a desigualdade sentida pelas pessoas com deficiência não estava apenas presente nas lesões corporais, mas sim nas várias barreiras físicas, económicas, políticas e sociais da vida em sociedade (Fontes, 2009). Neste modelo, e tal como referido por vários autores a deficiência é o resultado da interação entre as pessoas com deficiência e o ambiente em que elas vivem (Diniz et al., 2009; Kurawa, 2010; Pinto, 2014). Na lógica deste novo paradigma, a sociedade e a forma como esta está organizada potenciam as causas da deficiência. Na visão dos defensores desta teoria, as dificuldades e a exclusão que as pessoas com deficiência sentiam eram explicadas à luz da incapacidade da sociedade em responder adequadamente às suas necessidades e as diversas características que apresentam e não nas limitações de cada indivíduo. Este modelo permitiu que as pessoas com deficiência fossem vistas de outra forma pela sociedade criando uma identidade coletiva e de pertença elevando, por consequência disso houve um aumento dos seus níveis de autoestima e confiança (Diniz et al., 2009; Pinto, 2014).

Kurawa (2010) e Santos (2008) nos seus artigos reforçam o modelo social expondo que a deficiência é uma consequência das atitudes e dos ambientes incapacitantes que estão presentes nas sociedades. E acrescentam que face aos preconceitos e discriminação inerentes as sociedades sobre a deficiência, torna-se importante a sensibilização social para que se torne mais aberta a aceitação da diversidade e diferença humana.

Ora, com o impulso do movimento ativista das pessoas com deficiência na reivindicação dos seus direitos, motivado e ampliado por teorias e modelos com novas perspetivas de entendimento social e político da deficiência, o paradigma alterou-se e a deficiência deixou de ser entendida exclusivamente como um problema médico e individual. Como consequência desta mudança de paradigma começou-se a assistir progressivamente ao abandono de modelos assistencialistas e à sua substituição por políticas baseadas na promoção de direitos humanos, movimento que foi intensificado

com a adoção, pela Assembleia Geral das Nações Unidas, da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (Pinto, 2015).

A Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (2006) é um documento importante que entrou em vigor em 2008 e já foi aprovado em mais de 108 países. Esta Convenção enfatiza a necessidade de garantir a existência do respeito pela integridade, dignidade e liberdade individual² das pessoas com deficiência de forma a deixarem de viver à luz da desigualdade. Este documento rege-se por princípios fundamentais, como o respeito pela dignidade humana, a igualdade de oportunidades, direito à acessibilidade, à participação plena e efetiva na sociedade e ao respeito pela diferença e a diversidade³.

Neste sentido, para atenuar as desigualdades sociais sentidas pelas pessoas com deficiência a Convenção submeteu aos Estados uma atuação através da formulação e implementação de leis, políticas e programas adaptados as características deste grupo específico (Pinto, 2014). As medidas impostas nesta Convenção possibilita as pessoas com deficiência uma maior inclusão e participação na sociedade como também, uma maior sensibilização e valorização da deficiência por parte de todos os membros das sociedades.

2 A Importância do Desporto como Prática Social

2.1 O desporto como atividade física e social

Desporto é um elemento essencial e estruturador no que diz respeito à saúde, bem-estar e qualidade de vida das populações, e conseqüentemente do próprio funcionamento das sociedades (OMS, 2020) .

Desporto é, não obstante, um conceito polissémico que, ora é entendido (de acordo com a OMS) no interior da atividade física, ora como algo mais abrangente que em si incorpora a própria atividade física. De forma a entender este conceito é

² Consultado em 2023: <https://www.inr.pt/convencao-sobre-os-direitos-das-pessoas-com-deficiencia>

³ Consultado em 2023: United Nations Convention on the Rights of Persons with Disabilities, 2006.

imperativo entender também o conceito de atividade física. Embora os conceitos pareçam significar o mesmo, existe uma diferenciação que é preciso ter em conta. Assim, segundo o ponto de vista dos autores Gaspar (2004) e Santos et al (2019), a atividade física define-se como um movimento corporal intencional referente a uma ação motora desportiva, num certo contexto, que implica um desgaste de energia de forma a atingir certos objetivos. Por sua vez, o desporto, para além do envolvimento do movimento corporal voluntário, implica regras, jogo e competição, mesmo que a atividade física seja realizada na vertente lúdica ou recreativa (Soares, 2019).

Dado o exposto, é possível considerar que se o desporto é uma atividade física que deve estar presente em todas as sociedades uma vez que, representa um grande pilar no que diz respeito à socialização e desenvolvimento do espírito competitivo. Este, tendo como objetivos a competição, a recreação, o desenvolvimento físico e mental, a promoção da saúde e da inclusão social, privilegia a aproximação das pessoas, das diferentes culturas e nações de forma a alcançar a igualdade de acesso e oportunidades para todos os indivíduos (Marivoet, 2014; Palmeira & Lima, 2011; Silva, 2002).

Perante o grande desenvolvimento e amplitude do fenómeno social e humano que é o desporto, tornou-se necessária a intervenção de poderes públicos. Neste sentido, a promulgação da Carta Europeia do Desporto para Todos, de 1975, seguida da Carta Europeia do Desporto de 1992, são dois exemplos de políticas desportivas que têm como objetivo tornar o desporto acessível para todos (Marivoet, 2014). Aliás, foi com a criação destas duas políticas iniciais que, anos mais tarde, neste movimento de desporto para todos, que o desporto elevou a categoria para um direito do cidadão.

Por sua vez, em 2000, é lançado pela Comissão Europeia um dos documentos mais importante do desporto para todas as nações, o Livro Branco do Desporto⁴. Neste documento podemos encontrar uma proposta de política desportiva europeia comum a todos. A política enfatiza o papel social do desporto, incentivando o uso das potencialidades do desporto para a promoção da inclusão social, no estabelecimento da igualdade de oportunidades, e na prevenção de todas as formas de discriminação⁵.

⁴ Consultado em 2023: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52007DC0391&from=pl>

⁵ Consultado em 2023: European Commission. Directorate-General for Education and Culture., 2007.

Logo, cada governo tem o papel de garantir a prática de atividade física quer no âmbito desportivo, quer no recreativo. Ambos devem ser acessíveis a todos os indivíduos de forma que possam ter a oportunidade de melhorar as suas qualidades físicas, o seu bem-estar e a sua satisfação. Para isto o governo precisa de estar atento às necessidades exigidas pela prática desportiva para todos e intervir politicamente em convergência com as políticas desportivas europeias.

2.2 Desporto adaptado

O desporto como elemento social essencial, contribuiu de forma decisiva para a integração social. A importância e a preocupação das sociedades em criar oportunidades para que todos os indivíduos pudessem praticar desporto foi um ponto essencial para a criação do desporto adaptado.

O desporto adaptado segundo Horta et al (2009) iniciou-se como um contributo do processo terapêutico, mas rapidamente ganhou uma maior adesão por parte das pessoas com deficiência como uma forma de poderem praticar desporto, quer de forma lúdica, quer de forma competitiva, deixando de ser visto apenas como um meio de reabilitação.

Ora, após ter começado a ser visto como um meio de praticar desporto de alta competição ou até de forma lúdica, o desporto adaptado foi implementado com o objetivo de proporcionar a prática de várias modalidades desportivas para as pessoas com deficiência. Desta forma, este apresenta-se como toda a atividade física que promove a interação e integração de todas as pessoas com deficiência na sociedade⁶. De uma forma mais específica, segundo a literatura estudada, o conceito de desporto adaptado provém de uma adaptação aos desportos convencionais, de maneira a dar resposta às características e necessidades específicas das pessoas com deficiência (Pinto, 2004; Tow et al., 2020).

⁶ Consultado em 2023: *Federação Portuguesa de Desporto Para Pessoas Com Deficiência O DESPORTO PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA*, 2016

Importa ainda referir que, segundo Januário (2019), o desporto adaptado pode ser caracterizado tendo em conta quatro grandes vertentes, que são complementares entre si: a vertente educativa, em que as crianças com deficiência realizam a sua prática desportiva como meio de inclusão na escola e na sociedade; a vertente competitiva, em que a prática desportiva tem como objetivo atingir a performance; a vertente terapêutica, em que a prática desportiva está essencialmente ligada ao processo de reabilitação e reintegração social e, por fim, à vertente de recreação e lazer, em que a prática desportiva é realizada num contexto lúdico com objetivos de manutenção das capacidades físicas, ao divertimento e principalmente a interação social.

Assim, a lógica do desporto adaptado não deve ser interpretada no sentido de se realçar as diferenças e limitações dos seus praticantes, mas sim com um modelo cultural total que visa respeitar as limitações de cada indivíduo permitindo que estes atinjam a excelência desportiva e o máximo das suas performances (Santos & Rodrigues, 2012).

3 Desporto Enquanto Promotor da Inclusão Social para Pessoas com Deficiência

Como já analisado anteriormente, através das suas características e dimensões, o desporto adaptado, é uma ferramenta importante na capacidade de interação e inclusão dos indivíduos nas sociedades, principalmente o grupo das pessoas com deficiência.

Desta forma, no presente tópico, procuramos analisar o papel do desporto enquanto promotor da inclusão social das pessoas com deficiência. Para além disso, tentamos entender de que forma é que o desporto, para além de ser benéfico ao nível físico, pode também ajudar os indivíduos a viverem em sociedade sem se sentirem oprimidos ou excluídos. Ora, uma vez que já se analisaram os conceitos de desporto, atividade física e desporto adaptado torna-se fulcral entender o conceito de inclusão social.

3.1 Conceito de inclusão social

O indivíduo quando nasce e no decorrer do seu desenvolvimento passa por processos de integração social inerentes à sociedade em que está inserido (Dias, 2011). A forma como este aprende, socializa, e se adequa às condições sociais, como organiza a sua personalidade e consciência pessoal, como interage e age com as outras pessoas, advêm da sua percepção e do seu enquadramento face a sociedade em que vive. Dado o exposto, podemos salientar que o indivíduo é um ser social, que se vai formando e construindo através da socialização e das oportunidades a que vai sendo sujeito da sua vida em sociedade (Cristiny & Batista, 2017). Ainda assim, nem todos os indivíduos conseguem integrar-se da melhor forma nas sociedades. Devido a diferentes motivos, como a privação de recursos sociais ou materiais, os indivíduos veem-se impedidos de participar plenamente na sociedade e criam sentimentos de autoexclusão que os leva ao afastamento por completo da sociedade em que estão inseridos (Boneti, 2006; Rodrigues et al., 1999).

Assim, compreender o conceito de inclusão social e de exclusão social é essencial para prosseguir para uma sociedade mais igualitária. Estes conceitos remetem diretamente para a sociedade e para a forma de como esta está estruturada e organizada. Desta forma, torna-se essencial a reflexão sobre todas as características sociais, de forma a garantir a coesão social (Dias, 2011;Silva, 2016).

Segundo Giddens et al (2004) quando refletimos sobre o fenómeno de exclusão social devemos ter em conta, por um lado a interação entre a ação e a responsabilidade humana, e por outro lado, o papel desempenhado pelas forças sociais na forma como estruturam a sociedade. Sobre o mesmo ponto de vista, Robert Castel⁷, não exclui a importância da forma como a sociedade está estruturada, mas refere que a exclusão social é fundamentalmente um problema relacional. Segundo o mesmo, a exclusão social representa um estado extremo de um processo de marginalização ao longo do tempo, sobre a qual os laços das pessoas com os outros grupos e com os sistemas sociais

⁷ Como citado em Diogo et al., 2015, p.9

vai-se perdendo levado a um afastamento na participação da vida em sociedade. Em consequência desse afastamento acumulam a maior parte das desvantagens sociais, tais como a falta:

“de oportunidades de emprego, rendimento e educação, bem como das redes e atividades sociais e das comunidades” (Comissão Europeia, 2003, p.9). Desta forma, acabam por ter “pouco acesso a organismos de poder e decisão e sentem-se, por esse motivo, impotentes e incapazes de assumir o controlo das decisões que afetam as suas vidas quotidianas.” (Comissão Europeia, 2003,p.9).

Os primeiros discursos sobre a inclusão social surgem em França na década de 1970, quando os indivíduos mais desfavorecidos começaram a ser descritos como excluídos e colocados de parte da sociedade (Allman, 2013). Ora, analisando a literatura estudada, foi possível perceber-se que o conceito de inclusão social não é definido por si só. Segundo Rawal (2008) e Miranda (2011) este é entendido como um dos grandes desafios da sociedade em geral uma vez que é definido em relação à exclusão social. Sendo a exclusão social o processo que priva os indivíduos do acesso a determinados recursos, serviços e oportunidades disponíveis para todos os grupos, a inclusão social pode ser analisada como uma resposta à exclusão social, uma vez que vem tentar garantir que todos os membros da sociedade tenham acesso ao mesmo de forma igualitária.

Assim, sobre a análise de vários autores, a inclusão social é um processo de interação, de respeito e de valorização da diferença entre todas as pessoas. Este respeito, valorização e interação realizado de forma positiva faz ser possível que cada indivíduo garanta os seus direitos, e que possa viver e conviver de forma significativa na sociedade, independente das suas características pessoais (Sherril como citado em Candeias, 2009; Alves et al., 2007).

Deste modo, em 2003 é apresentado no Relatório Conjunto sobre a Inclusão Social a definição da inclusão tornando-a comum a todos os países europeus. Esta é então definida como:

“um processo que garante que as pessoas em risco de pobreza e exclusão social acedem às oportunidades e aos recursos necessários para participarem plenamente nas

esferas económica, social e cultural e beneficiarem de um nível de vida e bem-estar considerado normal na sociedade em que vivem. Assegura-lhes, pois, uma participação acrescida no processo decisório que afeta as suas vidas e o acesso aos seus direitos fundamentais” (p.9).

Em suma, para a existência de uma sociedade igualitária e uma inclusão social absoluta é necessário, primeiramente que as sociedades tenham em conta os aspetos que fazem os indivíduos sentirem-se excluídos e criem medidas para os atenuar e, por conseguinte, é necessário garantir que todos os aspetos que satisfazem os indivíduos estejam presentes de forma igual para todos, para que consigam sentir-se integrados e satisfeitos na sociedade em que vivem.

3.2 O papel do desporto na inclusão social das pessoas com deficiência

Como já referido ao longo de toda a revisão de literatura, o desporto e a prática da atividade física são essenciais para qualquer indivíduo no que diz respeito a saúde, a qualidade de vida e ao bem-estar. Ora, para além de todos estes pontos positivos, o desporto e a atividade física possuem também um potencial intrínseco para favorecer a inclusão social, principalmente a inclusão de pessoas com deficiência (Caldeira, 2011).

A valorização e implementação do desporto nas sociedades tornou a atividade física e recreativa como vitais para todos os indivíduos, principalmente para as pessoas com deficiência (Tow et al., 2020) Numa realidade em que estes indivíduos sofrem de isolamento social, de fraca socialização resultante de poucas amizades, de possuírem baixos níveis de autoestima e de autoconfiança é importante que a sociedade lhes proporcione formas de se conseguirem integrar na sociedade. Uma das formas visíveis dessa inclusão social é através do desporto (Marivoet, 2014), e mais especificamente do desporto adaptado/ inclusivo (Celestino & Pereira, 2015).

O desporto adaptado é considerado como um importante agente de inclusão e socialização, uma vez que contraria as práticas das desvantagens e permite a toda a população com deficiência a possibilidade de ultrapassar barreiras restritivas ou impeditivas das sociedades (Celestino & Pereira, 2015). Através da prática deste desporto,

torna-se possível proporcionar condições para que a população com deficiência beneficie a vários níveis (físicos, psicológicos e sociais) e que, desta forma, se venha a valorizar cada vez mais, aumentando por consequência, os seus níveis de independência, de autoconfiança e de auto-estima (Caspersen et al., 2000; Ferreira et al., 2018).

Por outro lado, é importante referir a necessidade da existência de organizações desportivas, quer de cariz privado quer de cariz público, que se preocupem com a questão de tornar acessível a prática de várias modalidades através do desporto adaptado. Estas organizações, que se caracterizam como sendo inclusivas, tem a capacidade de promover e incentivar a prática deste desporto, sendo possível proporcionar a todos oportunidades iguais da prática da atividade física (independentemente das suas habilidades físicas e/ou mentais), promovendo a inclusão social (Jeanes et al., 2018). Este sistema pelas suas características, de dar oportunidades de participação de indivíduos com deficiência, de criar modalidades de desporto nas suas organizações, de valorizar essas mesmas modalidades, vai permitir a criação de espaços de respeito e de diversidade que consequentemente vai levar a uma conscientização sobre a inclusão social.

Assim, para além do que já foi referido, estas organizações vão também contribuir para o combate de todo o estigma e estereótipos inerentes às pessoas com deficiência, levando a que os indivíduos com deficiência se sintam integradas e valorizadas (Januário, 2019). Desta forma, é importante que as organizações desportivas inclusivas e não inclusivas, os governos e a sociedade em geral trabalhem juntos para criarem condições para que todos os indivíduos com deficiência possam ter a oportunidade de praticar desporto e de se sentirem realizados e satisfeitos consigo mesmos, aumentando assim, o leque de praticantes e de atletas (Coppennolle et al., 2004).

Importa ainda referir, que embora haja cada vez mais clubes desportivos a implementarem o desporto adaptado nas suas imediações, a inclusão das pessoas com deficiência no desporto enfrenta ainda muitos desafios. Na verdade, são ainda necessárias ações contínuas para melhorar as condições deste, sendo assim fulcral

identificar as barreiras que limitam o seu desenvolvimento e expansão de forma a conseguir combatê-las (Ferreira et al., 2016).

3.3 Barreiras associados à prática desportiva e à inclusão

A prática do desporto adaptado e a inclusão por parte de pessoas com deficiência no mundo do desporto enfrenta ainda alguns desafios que são necessários serem identificados e superados. Ora, identificar as barreiras que as pessoas com deficiência enfrentam e que condicionam de forma significativa o seu acesso a programas e a atividades de cariz desportivo são essenciais para aumentar as oportunidades e o acesso às mesmas (Ferreira et al., 2016) e consequentemente a socialização e inclusão.

Assim, segundo a literatura estudada e a tabela apresentada, foram várias as barreiras identificadas pelos vários autores.

Barreiras	Autores
Falta de instalações adequadas	Sherril (2004); Town et al. (2015); Cottingham e Lastuka (2015); Celestino e Pereira (2016)
Escassez de programas e atividades	Wicker e Breuer (2014); Celestino e Pereira (2016);
Falta de equipamentos apropriados	Town et al. (2015)
Transporte e acessibilidade aos espaços	Cottingham e Lastuka (2015)
Fatores psicológicos e sociológicos	Sherril (2004); Town et al. (2015),
Falta de formação profissional, falta de profissionais de recreação comunitária; falta de preparação dos professores de educação física	French et al. (2010); Wicker e Breuer (2014); Town et al. (2015); Martin (2013);
Recursos económicos e apoio financeiro	Coppenolle et al. (2014); Wicker e Breuer (2014); Town et al. (2015); Cottingham e Lastuka (2015);
Falta de informações	Coppenolle et al. (2014)
Pessoais (falta de motivação, falta de energia, dores)	Ellis et al. (2007); Martin (2013); Jaarsma et al. (2014);

Sociais e Comportamentais (falta de amigos, falta de locais para fazer exercícios adaptados com os amigos nas cidades, falta de ética nas várias instalações desportivas).	French et al. (2010); Martin (2013)
Políticas Publicas (necessidade de declarações, estratégias e políticas vocacionadas para o grupo de pessoas com deficiência)	French et al. (2010)

Tabela 1. Principais barreiras à prática desportiva por pessoas com deficiência (inventário das barreiras enunciadas pelos vários autores analisados)

Embora se note cada vez mais a existência de progressos e experiências desenvolvidas na erradicação destas barreiras, é ainda necessário um grande investimento nestas áreas de fragilidade. De facto, é vital que as organizações desportivas, os Estado e as sociedades se juntem num esforço de continuar a trabalhar no desenvolvimento de estratégias e programas que promovam a atividade física para pessoas com deficiência, e que criem sociedades que tenham como um dos seus valores intrínsecos o desporto para todos.

A existência do esforço e da superação de todas as barreiras aqui expostas, associados quer a inclusão social no desporto quer a prática da atividade física, iram sem dúvida ajudar na redução de todas as barreiras culturais existentes e de toda a representatividade negativa que as pessoas com deficiência tem nas sociedades, tornando as sociedades cada vez mais igualitárias, inclusivas e saudáveis (Coppennolle et al., 2004).

4 Empregabilidade no Desporto: Pessoas com Deficiência

A questão da empregabilidade das pessoas com deficiência é uma questão que é importante e necessária de ser trabalhada e analisada, uma vez que é, ainda, considerada como um entrave para inclusão total deste grupo específico na sociedade.

Assim, no presente tópicos é relevante analisar e refletir sobre as oportunidades e as dificuldades que são sentidas por estes indivíduos no acesso ao mercado de trabalho em geral, mas mais especificamente no mercado de trabalho na esfera desportiva.

4.1 Inclusão profissional de pessoas com deficiência

É comum a todos os indivíduos, pertencentes a uma sociedade, terem uma idealização do seu percurso de vida constituído por algumas etapas marcantes como a finalização dos estudos, a procura e o início da atividade laboral, o casamento e a criação de família. Todos estas etapas não são indiferentes aos indivíduos com deficiência. Assim como os outros indivíduos, estes têm objetivos e desejos que esperam vir a ser cumpridos no seu trajeto de vida.

Ora, focalizando na etapa da inserção no mercado de trabalho e consequentemente da empregabilidade das pessoas com deficiência, segundo os dados da comissão europeia, existem cerca de 87 milhões de pessoas com alguma forma de deficiência na Europa, sobre as quais, 28,4% das pessoas com deficiência estão em risco de pobreza ou exclusão social devido ao facto, de que apenas metade destas pessoas se encontram em situação de emprego⁸. Os dados aqui apresentados são resultado do estigma e da discriminação que ainda se faz sentir sobre a deficiência, e na forma como esta característica ainda afeta os indivíduos no acesso a educação, ao emprego e consequentemente a vida em comunidade.

Reforçando os dados apresentados pela Comissão Europeia, a literatura analisada revela que o emprego é visualizado como uma das áreas mais importantes da vida social, mas que continua a demonstrar obvias desigualdades particularmente entre os indivíduos que têm e não têm deficiência.

Sobre o mesmo ponto de vista, Schur (2002) acrescenta que os benefícios obtidos pelo emprego e pela inserção no mercado de trabalho têm um valor fulcral para a vida dos indivíduos (com deficiência e sem deficiência). Esta refere ainda que, os persistentes níveis baixos de emprego entre as pessoas com deficiência são

⁸ Consultado em 2023: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=1137>

preocupantes, uma vez que pela sua falta de participação correm o risco de pobreza, de isolamento social, de fraca participação política e de baixos níveis de habilidades cívicas, complicando assim, os seus processos de independência e de integração na sociedade.

Sobre este tema, e segundo a perspectiva dos estudos da Burton Blatt Institute (2011) e de CAHRS (2014), é importante ter uma visão sobre a forma de como as organizações estão estruturadas e organizadas de maneira a empregar os indivíduos com deficiência. Salientar que as dificuldades sentidas pelos indivíduos com deficiência no acesso ao mercado de trabalho devem também ser analisada sobre a ótica da organização empregadora e não apenas pelas centrada nas características individuais de indivíduo ou de um grupo específico.

Segundo Bruyère & Nishii (2014) é importante que as organizações tenham em conta, nas suas culturas organizacionais, aspetos como a conformidade e a inclusão. Uma cultura que integre a conformidade e a inclusão, de acordo com o estudo apresentado pela Burton Blatt Institute (2011) é uma cultura denominada de cultura inclusiva. Segundo estes autores, uma cultura inclusiva “envolve a integração completa e bem-sucedida de diversas pessoas num local de trabalho ou numa indústria” (p.5), e rege-se por valores como o respeito, a equidade e o reconhecimento positivo das diferenças. As organizações que implementam este tipo de cultura, abrangem políticas e práticas formais e informais e envolvem valores como a representação (possuir indivíduos com deficiência em papéis de liderança); reciprocidade (respeito à diferença nas formas de trabalhar e flexibilidade na adequação dos cargos) e a justiça (acesso equitativo a todos os recursos, oportunidades, redes e processos de tomada de decisão) (Burton Blatt Institute, 2011).

Importa ainda realçar que, para os autores referidos, existem uma série de elementos-chave que precisam de ser tidos em conta para que haja uma implementação total da cultura inclusiva. Esses elementos passam pelo recrutamento eficaz de pessoas com deficiência; uma boa formação dos quadros superiores e também de funcionários para estarem atentos às necessidades específicas das pessoas com deficiência; um bom relacionamento entre as chefias e os funcionários, como também entre funcionários; instalações, serviços, comunicações e recursos que são organicamente acessíveis às várias pessoas com e sem deficiência.

Sobre a ótica da boa formação dos quadros superiores, Moore et al (2010), apresentam um estudo sobre a liderança numa mudança organizacional, mais especificamente na mudança específica do emprego de pessoas com deficiência em organizações desportivas. No estudo apresentado, os autores analisam como o suporte, a visão e a prática de medidas de apoio, implementadas pelos indivíduos do topo das organizações, conseguem criar oportunidades de emprego para pessoas com deficiência.

Antes de avançar, é de realçar que relativamente à inserção de pessoas com deficiência no mercado de trabalho na esfera desportiva, as dificuldades de acesso e a falta de oportunidades são uma constante em qualquer área que se tentem introduzir. Ainda que as ofertas de postos de trabalho possam ser mais vocacionadas para a parte desportiva como exercer cargos como juizes, árbitros, treinadores, entre outras funções (Sherrill, 1996), as pessoas com deficiência sentem as mesmas barreiras no acesso a estas oportunidades.

Dado isto, e voltando a referir o estudo de Moore et al (2010) estes apresentam um modelo conceptual (Fig.1) que permite ter uma visão em termos organizacionais de estratégias, que analisadas e implementadas podem servir para atenuar as dificuldades sentidas pelas pessoas com deficiência no acesso ao mercado de trabalho.

Assim, segundo o estudo, para além da importância de se focar nas práticas de apoio que são implementadas e desenvolvidas pela alta administração e que resultam em mudanças nos sistemas e nos processos organizacionais, tornar-se também importante o papel da visão da alta administração para a diversidade da deficiência. Para estes, obter uma visão clara da mudança é fundamental para a liderança da mudança. A capacidade de os gestores de topo de terem uma visão confiante e clara da mudança que querem implementar na sua organização é essencial para a conseguirem transmitir e implementar aos seus funcionários de forma que se torne eficaz e aceite por todos.

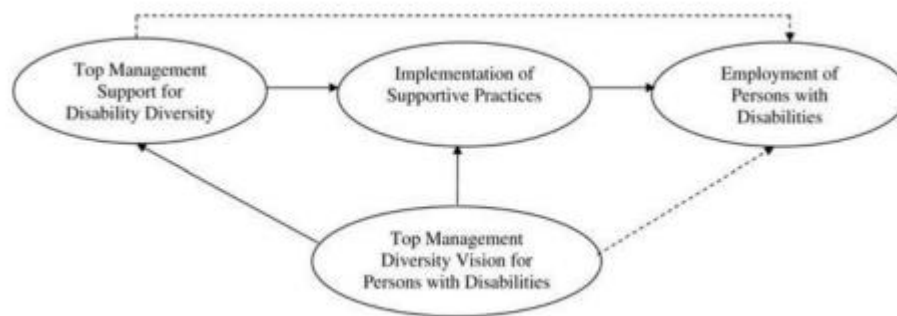


Figura 1- Preditores do emprego para pessoas com deficiência (Moore et al., 2010).

Desta forma, e analisando o modelo exposto na figura 1, podemos verificar que o apoio da gestão de topo é considerado como um dos principais promotores da inclusão das pessoas com deficiência, uma vez que através das práticas de apoio implementadas por si mesmas vão contribuir para o emprego das pessoas com deficiência. Relativamente à visão da gestão de topo, estes indicam que existe um efeito direto nas práticas de suporte para além do apoio desta diversidade da deficiência, que irão sempre apoiar direta ou indiretamente na contratação de pessoas com deficiência. Assim, os resultados do estudo correlacionados com o modelo conceptual apresentado sugerem que quando a gestão de topo está atenta às necessidades das pessoas com deficiência, molda uma visão clara sobre isso e trabalha na implementação de práticas que facilitam a contratação de pessoas com deficiência.

Em suma, podemos verificar que quer organizações desportivas quer outro tipo de organização que pretenda contratar pessoas com deficiência, deve-se reger por uma cultura inclusiva e/ou possuir uma administração/superiores sensíveis à diversidade da deficiência. Uma organização que se rege por estes princípios vai permitir que os funcionários com deficiência fiquem mais satisfeitos no meio em que estão inseridos, fornecendo resultados positivos para a satisfação geral de todos os funcionários (com e sem deficiência) e também para uma maior produtividade do todo.

5 A Gestão do Desporto

Como já referido ao longo de toda a revisão de literatura, o desporto tem vindo ao longo dos anos a ganhar cada vez mais importância para as sociedades, e principalmente para a vida individual. Neste sentido, com uma sociedade que se caracteriza por estar sempre em mudança e transformação, é essencial que o desporto se vá modernizando e vá acompanhando as várias evoluções que vão sendo sentidas na sociedade. Atualmente, a projeção que o desporto apresenta para a sociedade, devido ao desenvolvimento da esfera desportiva e da globalização, obriga a que haja uma preocupação acrescida com a evolução de vários processos, nomeadamente nos processos de gestão (Lopes & Pires, 2001; Miranda et al., 2017) .

Sobre este ponto de vista, segundo Lopes & Pires (2001) com o desenvolvimento constante da sociedade, torna-se crucial que o desporto vá acompanhando essas mudanças, para isso é necessário que haja uma nova adaptação na forma de atuar quer a nível estratégico, quer a nível de atitudes como também a nível dos procedimentos. O ponto chave dessa adaptação e, conseqüentemente mudança, está presente na forma como quem orienta o desporto pensa. Segundo os autores, já não é suficiente pensar só no “fazer”, é também essencial pensar no “porquê?” para que se consiga decidir “como” e “qual” vai ser a melhor maneira de atuar de forma a conseguir o melhor resultado possível.

É assim, sobre estas questões da globalização, do desenvolvimento do mundo desportivo e da necessidade de adaptação de novas estratégias, atitudes e procedimentos que entra o conceito da gestão do desporto.

5.1 Conceito de Gestão do Desporto

No que diz respeito a literatura revista sobre o conceito de gestão do desporto, existem vários autores que tentam encontrar uma definição apropriada para o conceito. De acordo com Lopes & Pires (2001), a gestão do desporto pode ser justificada através de duas perspetivas. A primeira perspetiva tem por base a gestão do desporto como a solução para a resolução de problemas. Estes visionam a gestão do desporto como a

gestão de rotinas, na sua perspetiva todas as organizações têm rotinas que tem de ser processadas, e quanto melhor elas forem processadas e realizadas mais disponível estará a organização para idealizar e implementar novos projetos. Na segunda perspetiva, a que os autores designam por académica, a gestão do desporto é importante porque há e/ou surgem problemas que são imprevisíveis, mas para os quais é necessário encontrar respostas na área do desporto. Isto é, segundo esta o que os autores referem é que existe uma pressão para que os licenciados/ mestres, em gestão do desporto, tenham a capacidade de formularem perguntas, problematizar questões, sistematizar possíveis soluções de forma que seja escolhida a opção mais ponderada e ajustada face a uma situação específica da organização.

Da mesma forma Mullin⁹ definiu a gestão do desporto como uma gestão que inclui as funções de planeamento, organização, liderança e avaliação dentro dos contextos específicos de cada organização com o principal objetivo de fornecer atividades desportivas, produtos desportivos e/ou serviços desportivos a cada indivíduo.

Importa ainda salientar a definição de Hoye et al (2012) que reflete as perspetivas apresentadas por Lopes & Pires (2001) como também a definição de Mullin¹⁰. De acordo com Hoye et al (2012) a gestão do desporto é imediatamente definida como um cargo profissional que denominam de gestores desportivos. Para estes, o indivíduo que exerce a profissão de gestor de desporto tem como funções o planeamento estratégico, a gestão de recursos humanos, os contratos de transmissão, a gestão do bem-estar dos atletas e dos funcionários da organização. Como referido, da mesma forma que Lopes & Pires (2001) e Hoye et al (2012) referem a parte académica como importante uma vez que, segundo estes, os estudantes de gestão do desporto precisam de desenvolver uma compreensão das características especiais do desporto tendo por base o ambiente em que as organizações desportivas estão inseridas e o tipo de organização que esta representa (pública, sem fins lucrativos, entre outros) de forma a conseguirem dar soluções a todos os problemas que vão surgindo.

⁹ Como citado em Hums et al., 1999, p.52

¹⁰ Como citado em Hums et al., 1999

Desta forma, e para sumarizar o que foi exposto, a gestão do desporto apresenta como princípios base os princípios da gestão dita pura, como referem Lopes & Pires (2001):

Não se gere o vácuo, gerem-se pessoas, organizações e sistemas com características, objetivos, culturas e padrões de comportamento próprios que têm de ser conhecidos e considerados, para depois se poder agir (gerir) em conformidade, através da utilização das tecnologias apropriadas. Por isso, as escolhas que, em cada momento, são realizadas acontecem porque existem opções que se tivessem sido realizadas por outra pessoa seriam, necessariamente, diferentes. (p.422)

5.2 O papel do gestor de desporto nas organizações desportivas

Sobre a profissão de gestor do desporto como um indivíduo que ocupa cargos de gestão em organizações desportivas é importante entender o papel e as funções específicas que este pode desenvolver numa organização de cariz desportivo. Ainda neste capítulo será de interesse do presente relatório verificar a diferença que um gestor do desporto pode fazer nas suas organizações de forma a torná-las mais inclusivas para o caso específico das pessoas com deficiência.

O gestor do desporto ao longo do seu processo, quer académico quer profissional, vai passando por diversas fases de mudança e, por isso, necessita de ir criando um portfólio de competências e habilidades específicas para a sua atuação nos vários contextos em que vai ser colocado. Desta forma, Drucker¹¹ caracteriza o gestor do desporto como um indivíduo que deve ser eficaz nas suas decisões, ser bem-sucedido nas decisões sobre as pessoas à sua volta, saber comunicar bem dentro e fora da organização, usar de forma correta todas as suas competências e estar em constante evolução/ renovação de conhecimentos. De facto, segundo o mesmo autor, todas estas características devem estar alinhadas de forma que o gestor tenha a capacidade de identificar as necessidades e os problemas da organização de maneira a criar soluções para alcançar todos os objetivos implementados pela mesma.

¹¹ Como citado em Miranda et al., 2017, p.594

Sobre o ponto de vista da deficiência, o gestor do desporto, deve estar preparado para trabalhar e inserir todos os métodos de inclusão na sua organização, quer esta apresente atletas e/ou funcionários com deficiência. Uma das competências que o gestor do desporto deve apresentar como básica é a valorização da diferença e da justiça social, criando para a sua organização medidas pró-ativas para a inclusão de qualquer pessoa numa organização quer a nível profissional quer a nível atlético.

Sobre isto, Jackson e Hardison¹² referem a importância de criar estratégias para o gestor de desporto impor na sua organização sobre a valorização da diversidade.

Segundo os mesmos, antes de qualquer organização ou gestor começar a pensar em medidas para aumentar a inserção de pessoas com deficiência em termos profissionais ou atléticos na organização, a própria organização desportiva e os seus funcionários devem comprometer-se a ser uma organização verdadeiramente multicultural.

Critérios para uma organização ser considerada multicultural
Reflete as contribuições e os interesses das pessoas com deficiência na visão, missão, operação, produtos/ serviços
Age com o compromisso de erradicar a opressão social contra as pessoas com deficiência nas organizações
Inclui pessoas com deficiência na participação total da organização, especialmente em decisões que espalham a organização;
Segue com responsabilidades sociais externas mais amplas, incluindo o apoio a esforços para eliminar todas as formas de opressão social contra pessoas com deficiência e educar outras pessoas em perspetivas multiculturais

Tabela 2-Modelo que define se a organização multicultural pode ser aplicada à valorização da pessoa com deficiência

¹² Como citado em Hums, 1996, p.4

Para serem consideradas organizações multiculturais, segundo a ideologia dos autores, uma organização precisa de seguir as quatro estratégias apresentadas na tabela 2. Segundo os mesmos, uma organização que se caracteriza como multicultural tem na sua base a valorização da diversidade.

Desta forma, como podemos observar, as organizações apresentam ambientes voláteis e em contante mudança, quer dentro da própria organização como de uma para a outra. Ora, desta forma o gestor de desporto tem de ter a capacidade e a responsabilidade de se adaptar e de dar resposta a todas as questões presentes na organização. As suas competências e conhecimentos tem de coordenar um conjunto de atividades que variam em diferentes âmbitos de intervenção, nomeadamente na gestão de instalações, na organização dos eventos, na gestão dos recursos humanos, nas relações-públicas e laborais, na legislação desportiva e em alguns casos realizar tarefas financeiras, de forma a conseguir atingir os melhores resultados dentro da sua área de execução.

Em síntese, segundo os autores Joaquim et al (2011) e Lopes & Pires (2001), o gestor tendo em conta a dimensão, os âmbitos de intervenção das respetivas atividades, como a tipologia da organização, e as diferentes funções a que pode ser sujeito, tem de possuir as competências específicas de forma a ter a capacidade assumir as diferentes funções, posições, políticas e níveis hierárquicos dentro de uma organização desportiva.

6 Realização da Prática Profissional

No presente capítulo irá ser apresentada a conceção e caracterização organizacional do estágio, bem como a área de intervenção. De seguida serão apresentadas e descritas todas as atividades realizadas durante o processo de estágio como também todos os problemas sentidos na realização das mesmas. Por fim, serão expostas todas as dificuldades sentidas e as limitações na realização do estágio e deste relatório.

6.1 Conceção

De forma a dar como finalizada a etapa do Mestrado em Gestão do Desporto pela Faculdade de Motricidade Humana realizei um estágio curricular e consequentemente o presente documento (Relatório Final de Estágio). A opção de escolha do estágio curricular deu-se pela minha curiosidade e vontade de pôr em execução a formação teórica obtida no currículo do mestrado e pela oportunidade de participação em “situações reais” na área da gestão do desporto.

Tendo praticado desporto toda a minha vida e sendo atualmente professora de ténis, sempre tive o gosto de querer saber mais e perceber o efeito que o desporto pode ter na vida das pessoas. Recentemente foi-me proposto dar aulas de ténis adaptado o que me levou a investir na investigação sobre desporto adaptado e sobre a importância e o impacto que o desporto pode ter para a vida das pessoas com deficiência.

Assim, a escolha da organização para realizar o estágio curricular deu-se pela experiência que vivo no ténis e pela minha curiosidade em querer saber mais e perceber o que ainda pode ser feito relativamente a este grupo específico de pessoas na esfera do desporto. A presente escolha deu-se também pela oportunidade de poder ter uma visão no mundo desportivo não apenas como treinadora, mas também como gestora do desporto. Desta forma, e como já referido no início deste relatório, a AID é uma associação que já conhecia, bem como os seus projetos. Uma vez que a associação trabalha e se foca muito na área da inclusão das pessoas com deficiência quer a nível atlético, quer a nível da empregabilidade, quer, ainda, a nível da inserção no mercado de trabalho, não tive dúvidas em escolhê-los para proceder a realização do estágio.

Todo o processo de proposta de estágio e, conseqüente aceitação por parte da AID foi bastante fácil, desde o início os diretores demonstraram-se bastante interessados e disponíveis para me integrarem na equipa e em todos os projetos em que estavam envolvidos.

7 Atividades e Tarefas Realizadas

Antes de avançar para a descrição das atividades e tarefas realizadas durante o estágio curricular, é importante ter em conta a caracterização da associação. Sendo uma associação que está vocacionada para a deficiência e para a inclusão, é importante seguir a lógica de pensamentos dos autores Jackson e Hardison¹³ e perceber se a AID segue os critérios expostos pelos autores para se tornar uma associação verdadeiramente multicultural e preocupada com a valorização da diversidade. Desta forma, a tabela que se segue apresenta os critérios pelos quais cada organização se deve seguir e aplicar, e a correspondência com a AID.

Critérios expostos pelos autores	Integrated Dreams
Reflete as contribuições e os interesses das pessoas com deficiência na visão, missão, operação, produtos/ serviços;	Visão: O mundo do desporto é um lugar onde todas as pessoas atingem o seu potencial máximo. Inclusão, desenvolvimento e educação continuam a ser os seus valores fundamentais. Missão: Aumentar a representatividade das pessoas com deficiência na esfera desportiva. Serviços: Football For All Leadership Programme; iFlipp; Consultancy services; Football For All Talks (webinars).
Age com o compromisso de erradicar a opressão social contra as pessoas com deficiência nas organizações;	O compromisso da organização é proporcionar e dar oportunidade às pessoas com deficiência de poderem ser o que quiserem no mundo do desporto sem terem medo e sem terem de enfrentar barreiras. Terem a possibilidade de serem tratadas e terem as mesmas oportunidades que todos os indivíduos, quer a nível profissional quer a nível atlético.
Inclui pessoas com deficiência na participação total da organização, especialmente em decisões que espalham a organização;	Na sua equipa inclui como conselheiro especial um indivíduo cego, que é o terceiro elemento mais importante da associação e é por ele que também passam muitas das decisões importantes. Como currículo no mundo do desporto apresenta: cargo de capitão da seleção Alemã de Futebol para cegos, ex-representante de Atletas da Associação Internacional de desportos para cegos.

¹³ Como citado em Hums, 1996, p.4

Segue com responsabilidades sociais externas mais amplas, incluindo o apoio a esforços para eliminar todas as formas de opressão social contra pessoas com deficiência e educar outras pessoas em perspectivas multiculturais;	A associação proporciona formação profissional a pessoas com deficiência que pretendam exercer a atividade desportiva; promove o emprego e desenvolve oportunidades de empreendedorismo para pessoas com deficiência no mundo do desporto; e cria consciência para o acesso total e remoção de barreiras para um mundo inclusivo para pessoas com deficiência.
--	--

Tabela 3- Correspondência dos critérios de valorização da diversidade – A AID tem correspondência em todos os parâmetros em análise.

Segundo a tabela apresentada, podemos considerar pela teoria que a associação vai ao encontro de todos os critérios impostos pelos autores, podendo assim ser considerada como uma associação multicultural, isto é uma associação que se preocupa com a diversidade e mais que isso valoriza-a.

Relativamente às atividades e às tarefas realizadas, durante o meu processo de estágio na AID, tive a oportunidade de participar e estar por dentro de toda a organização, planeamento e acompanhamento dos diversos projetos em que a associação estava inserida nesse período. Os projetos principais que tive a oportunidade de poder fazer parte foram: Torneio Ibérico de Padel Adaptado, Conferência Final do iFlipp Project, e ainda o Projeto Feeling Amazing.

Antes de avançar para a descrição mais detalhada sobre cada projeto e sobre as funções que desempenhei em cada um deles, é importante de referir que o meu estágio se caracterizou por um regime híbrido. As tarefas que tinha de desempenhar numa fase inicial de cada projeto eram muitas delas realizadas remotamente com um grande acompanhamento do meu orientador através de reuniões via zoom, mas também através de reuniões pessoais, de forma a supervisionar e a dar seguimento do meu trabalho como também para o debate de ideias, apresentação dos novos projetos, planeamento dos mesmos. Para além das reuniões pessoais com o orientador como também com outros membros dos projetos tive também a oportunidade de realizar outras tarefas mais práticas em todos os eventos, mas principalmente no evento do Torneio Ibérico de Padel Adaptado.

7.1 Torneio Ibérico de Padel Adaptado

O torneio Ibérico de Padel Adaptado, foi o projeto no qual estive mais envolvida e tive o privilégio de poder fazer parte do início ao fim. Para além de toda a aprendizagem adquirida ao longo de todo processo de planeamento, execução e realização tive também a possibilidade de poder realizar funções que um gestor de desporto estaria encarregue na sua organização para a realização de um torneio como este.

A ideia do torneio surgiu de um projeto português de Padel Adaptado (Padel Sem Barreiras), que através da AID contactou e juntou a Asociacion Crecer En Positivo de forma a pôr em prática o torneio e ser assim possível juntar as duas equipas de forma a privilegiar o convívio e a interação entre todos, expor a modalidade, e possibilitar os atletas de experienciar alguma competitividade.

Ora, o evento contou com um total de vinte atletas, onze atletas valencianos com deficiências intelectuais que se faziam acompanhar por três treinadores/responsáveis, e nove atletas portuguesas com deficiências intelectuais e também motoras, acompanhados pelos seus dois treinadores. Dado que a equipa Valenciana, vinha de uma deslocação ainda grande e, uma vez que muitos dos atletas nunca tinha visitado Lisboa, o programa do evento contou com três dias. Nesses 3 dias, 2 eram compostos por atividades de lazer e alguns treinos de preparação para o torneio final que se realizou no último dia das suas estadias.

Relativamente as tarefas que por mim foram realizadas, uma vez que o torneio teve duração de três dias foi preciso uma grande preparação, para além do dia da competição foi preciso também uma preparação dos dias que se antecediam. Desta forma, houve desde logo uma pré-preparação do evento que contou com a realização de reuniões iniciais entre os treinadores das diferentes equipas e principalmente entre a AID e a Asociacion Crecer En Positivo, de forma a saber as necessidades específicas e se o programa de atividades que estávamos a elaborar correspondia com os seus interesses.

Focando mais nas minhas tarefas para além dos três dias que estive sempre presente a acompanhar a equipa espanhola como representante da AID e também como orientadora, tive de realizar diversas tarefas prévias (tabela 4).

Área	Tarefas realizadas	Tarefas Conseguidas
Itinerário	Elaboração conjunta e aprovada pelos diretores da AID;	
Transporte	Redação de emails para camara de Cascais, mas especificamente ao departamento de desporto de forma a expor o nosso torneio e a questionar possibilidade de cedência de um autocarro adaptado para os três dias de evento;	Cedência do autocarro por parte da camara para a deslocação aos dois clubes desportivos. Limitação: Não foi conseguido um autocarro adaptado.
Alimentação	Pesquisa e lista de várias possibilidades no concelho de Cascais, apresentação aos diretores da AID e consequente reserva dos escolhidos	Reserva estipulação de um menu de grupo num restaurante no centro histórico de cascais para dezasseis pessoas.
Atividades e Lazer	Atendendo as necessidades específicas do grupo e visto ser um deslocamento pedestre foi pensada numa caminhada pelo paredão de cascais terminando numa ida à praia, jogos recreativos num parque junto ao paredão de cascais; Pela camara de Cascais foi proposto uma visita guiada aos pontos mais emblemáticos do concelho;	Juntamente com o estudo do roteiro apresentado pela camara dos pontos mais emblemáticos de Cascais, todo o percurso pensado e planeado foi cumprido. Limitação: Parques com falta de acesso a zona de lanches para pessoas com cadeira de rodas;

<p>Hospedagem</p>	<p>Uma vez que o budget foi delimitado pela Asociacion Crecer En Positivo esta foi uma tarefa realizada pelo diretor da AID juntamente com o diretor da Asociacion;</p>	<p>Hospedagem num hostel junto ao centro histórico de Cascais.</p> <p>Limitação: O hostel não era adaptado, ou seja, não havia capacidade de acolher pessoas com mobilidade reduzida nem nos quartos nem nas casas de banho. No caso específico da equipa valenciana não havia problema, mas numa visita da equipa portuguesa ao hostel fomos deparados com essa limitação.</p>
<p>Patrocínios/Donativos</p>	<p>Elaboração de uma campanha de sensibilização a dar a conhecer o evento que ia ser realizado. Redação de emails para restaurantes, hipermercados, pastelarias do município de cascais no intuito de conseguir um pequeno donativo para os dias do evento.</p>	<p>Adesão de uma pizzaria, duas pastelarias e um hipermercado que disponibilizaram várias refeições (lanches e almoços) para os vários dias do evento.</p>
<p>Acessibilidades/Acessos aos clubes</p>	<p>Uma vez que se trata de equipas que precisam de alguma atenção para a acessibilidade aos clubes desportivos foi necessário um estudo antecipado dos clubes pertencentes ao concelho de Cascais que apresentavam capacidade de receber pessoas com mobilidade reduzida nas suas instalações.</p> <p>Para além do estudo foi preciso apresentar o projeto a cada clube e acordar junto deles a disponibilidade em termos de horários para a realização do torneio.</p>	<p>Dentro das poucas possibilidades existentes em relação aos clubes que apresentam condições para receber pessoas com mobilidade reduzida conseguimos chegar a acordo com o Clube de ténis da Quinta da Marinha e o Clube de Ténis do Estoril.</p> <p>Limitações: Num dos clubes, quando nos deslocados para a zona de refeições reparamos que não havia um acesso direto</p>

		para os indivíduos com mobilidade reduzida.
Competição	<p>Para o conhecimento da modalidade adaptado precisei de me informar sobre as diferenças do padel para o padel adaptado (regras, pontuação, duração...)</p> <p>Dado este estudo antecipado e tendo uma noção pela minha experiência como treinadora de ténis durante o dia da competição e no dia anterior onde foi conduzida uma secção de treino realizei tarefas de treinadora dentro do court a dar auxílio aos treinadores portugueses e espanhóis que acompanharam as duas equipas.</p> <p>No dia da competição tive por dentro de toda a organização competitiva (preparação dos quadros, organização da entrega de prémios, entre outros).</p>	Limitação: Falta de treinadores que soubessem adaptar o padel (dito tradicional) para o padel adaptado (conhecimento das regras, exercícios mais adaptados...)
Deslocação	Recolha e preparação de todos os alimentos e refeições dos restaurantes que aderiram.	

Tabela 4- Descrição detalhada das tarefas realizadas no Torneio Ibérico de Padel Adaptado

Face ao exposto na tabela e analisado a lista de tarefas que fui realizando ao longo de todo o processo de planeamento e execução do torneio apresentado, é possível de se verificar que muitas das tarefas que fui realizando vai ao encontro do que foi apresentando pelo autor Mullin¹⁴ como as funções de um gestor do desporto. Segundo este, um gestor do desporto dentro do contexto específico da sua organização deve ser capaz e ter como objetivo principal o fornecer atividades desportivas, ou

¹⁴ Como citado em Hums et al., 1999, p.594

qualquer outro produto ou serviço desportivo a qualquer individuo independentemente das suas características.

Ora, comparando com aquelas que foram as minhas funções foi preciso haver um olhar para os objetivos da realização do torneio, para o tipo de equipas que iam fazer parte, e conseguir através disso e da base da AID (valores e missão) realizar um planeamento, uma organização e uma boa gestão dos recursos humanos para poder pôr em prática com êxito o torneio que foi visionado.

Sumariando, de modo geral pode-se concluir que todo o evento correu da forma esperada e com êxito, apesar do mesmo com todos os esforços realizados por todos para tornar o torneio o mais adaptado possível para as duas equipas nem sempre foi fácil conseguir prever/ não encontrar barreiras para este grupo específico de indivíduos.

De futuro um dos aspetos a melhorar é a atenção as acessibilidades. O facto de toda a comunicação com os clubes ter sido efetuada via telefónica e via email não nos permitiu ter a certeza relativamente ao acesso quer aos campos quer aos balneários. Desta forma fica como nota futura a necessidade e obrigatoriedade de uma deslocação pessoal prévia aos clubes de forma a certificar-se que existem as acessibilidades necessárias as imediações.

7.2 iFlipp Project

Relativamente ao projeto iFlipp, que significa Innovating Football Leadership: Innovation through Practice and Policy é um projeto de três anos cofinanciado pelo programa Erasmus+ da União Europeia. O projeto é coordenado pela Fare Network, com seis organizações parceiras, nomeadamente a Integrated Dreams (Portugal), Erasmus University Rotterdam (Holanda), Federação Portuguesa de Futebol (Portugal), Malta Football Association (Malta) e a European University Sports Association (Eslovénia), com o apoio da UEFA que é a associação que rege todo o futebol europeu¹⁵.

¹⁵ Consultado em 2023: <https://www.eusa.eu/projects/iflipp>

O iFlipp project procura assim, avaliar pesquisas recentes sobre a representação das mulheres e de minorias étnicas em cargos de liderança no futebol, de forma a desenvolver planos de ação de governança de liderança inclusiva a nível nacional e a nível europeu. Assim, o objetivo principal passa pelo aumento e melhoria das competências de liderança das mulheres e das minorias étnicas no futebol através de experiências e criação de um conjunto de materiais de formação de desenvolvimento profissional inclusivos, transferíveis e adaptados para as várias organizações desportivas¹⁶.

Ora, uma vez que o projeto já se encontrava em execução quando foi iniciado o processo de estágio não tive a oportunidade de realizar as tarefas desejadas para o mesmo. Ainda assim foi-me recomendado e proposto pelo meu orientador a ida, assumindo assim a função de representante da AID na conferência final realizada em Lisboa.

Desta forma, para a minha preparação foram realizadas várias reuniões com os diretores da AID em que me foi explicado todo o projeto e funções desempenhadas por todos e principalmente pela associação que integrei. Este projeto exigiu num período de pré-conferência, juntamente com as reuniões, um estudo e procura da minha parte sobre os vários temas a serem discutidos e apresentados, nomeadamente a discriminação e a inclusão no futebol, a inclusão de refugiados através do futebol, liderança no futebol, futebol e direitos humanos, discursos de ódio, entre outros.

Como parte do projeto o instituto EUSA organizou uma conferência final que reuniu vários participantes e parceiros, nomeadamente equipas de futebol, organizações e instituições desportivas e expos através de algumas palestras algumas experiências das mulheres em cargos de liderança desportiva. O intuito final era encorajar e dar a oportunidade de todos os participantes identificarem e abordarem estratégias e competências que visam promover uma maior inclusão no seio do ecossistema futebolístico.

Ainda que o foco do projeto não seja, as pessoas com deficiência, em termos da associação a parceria é importante porque retrará o tema da inclusão, e sobre o ponto

¹⁶ Consultado em 2023: <https://www.eusa.eu/projects/iflipp>

de vista pessoal foi uma mais-valia em termos de networking mas também para reflexão e aprendizagem, primeiro sobre como funciona um projeto de Erasmus+ e que funções pode desempenhar uma associação parceira e, segundo porque referente um tema que é interessante e importante de refletir, ainda mais nos dias de hoje.

7.3 Projeto Feeling Amazing

O projeto Feeling Amazing: Espaços para o crescimento positivo: criando métodos de trabalho para a inclusão de jovens com deficiência intelectual, apresenta-se, assim como o iFlipp project, como um projeto cofinanciado pelos fundos europeus e pelo programa Erasmus+, com uma duração de dois anos. Os coordenadores do projeto são a Asociación Crecer en Positivo (Espanhola) e conta como principais parceiros europeus a Associação Integrated Dreams (Portugal) e a Sportverein Zimmern Ob Rottweel 1905 V. (Alemanha)¹⁷.

Como já referido na revisão de literatura apresentada, é sabido que os jovens com deficiências enfrentam exclusão social, não apenas devido as suas próprias barreiras, mas também, como referido por Ferreira et al (2016) , devido as várias barreiras que lhes são impostas pela sociedade e que os impede de usufruir de um crescimento positivo que lhes permite viver uma vida plena. Dito isto, é importante refletir que esses jovens continuam a fazer parte da sociedade e são um dos capitais humanos fundamentais para construir uma UE melhor, para isto ser possível temos de lhes oferecer um ambiente que seja afetivo, social, alegre, de amizade e de valores que podem ser partilhados e adquiridos através do desporto inclusivo e do lazer (Candeias, 2009; Alves et al., 2007).

Com base nisto, o objetivo do projeto Feeling Amazing passa pela construção de ambientes afetivos, sociais, de alegria, amizade e valores através do lazer e do desporto inclusivo que permitam, em específico aos jovens com deficiência intelectual, o crescimento num ambiente positivo. Para a criação destes espaços é necessária a

¹⁷ Consultado em 2023: <https://crecerenpositivo.org/2023/06/10/feeling-amazing-espacios-para-crecer-en-positivo/>

existência de uma Associação de Cooperação que seja especialista em trabalhar com jovens com deficiência intelectual. O foco do projeto passa assim, pela criação de secções de desporto adaptado/inclusivo dentro dos clubes desportivos. De forma a atingir este objetivo, serão realizadas as atividades de coordenação, um guia e dossier, clínicas/cursos técnicos, um campo de férias internacional, três reuniões transnacionais, atividades nacionais de dimensão europeia, e atividades de monitorização, avaliação e disseminação¹⁸.

São delineados como resultados a serem atingidos, resultados tangíveis: O guia para gerar espaços de crescimento positivo e o Dossiê de atividades; resultados de aprendizagem: competências-chave entre todos os participantes e resultados estruturais: transformar as entidades parceiras, reforçando o seu impacto internacional e promover a inclusão real dos jovens com deficiência¹⁹.

Exposto o objetivo do projeto, no que ele consiste e quais os resultados a atingir, é de referir que este começou a ser acompanhado pela AID a meio do meu processo de estágio e, dessa forma, tive a possibilidade de começar a acompanhá-lo desde o início e poderei continuar a efetuar as tarefas planeadas após o término do estágio curricular, podendo dar seguimento até ao fim.

Assim, estando o projeto numa fase muito inicial, as tarefas que realizei até à entrega do relatório foram: a presença nas reuniões iniciais com toda a equipa envolvida no projeto, onde este foi apresentado bem como os respetivos objetivos e informações mais específicas; reuniões só da equipa da AID para refletirmos sobre o projeto e percebermos em que parte poderíamos atuar e ser uma mais-valia; e, ainda, a realização e o desenvolvimento, juntamente com o meu orientador, da metodologia a ser aplicada no âmbito do projeto.

¹⁸ Consultado em 2023: <https://crecerenpositivo.org/2023/06/10/feeling-amazing-espacios-para-crecer-en-positivo/>

¹⁹ Consultado em 2023: <https://crecerenpositivo.org/2023/06/10/feeling-amazing-espacios-para-crecer-en-positivo/>

8 Limitações sentidas durante o processo de estágio

Durante o período de estágio houve algumas limitações que tiveram alguma influência na realização do mesmo.

A primeira limitação que importa salientar é a minha pouca experiência profissional na área em que fui colocada na AID. Apesar de ter conhecimento profissional na parte desportiva (aulas de ténis), as funções exigidas a um gestor de desporto numa associação são mais exigentes e necessitam de um conhecimento e experiência mais profundos. Ora, face ao exposto durante o meu período na AID, algumas das dificuldades sentidas foram referentes a funções que me foram propostas, nomeadamente no planeamento do Torneio de Padel Ibérico, mas que ao longo dos meses de estágio fui conseguindo ultrapassar também com a ajuda dos diretores.

A segunda e última limitação a referir é relativa a AID funcionar muito através de teletrabalho, a maior parte dos processos de discussão, de planeamento dos eventos ou até das reuniões de apresentação de novos projetos era realizada online, limitando assim a interação entre toda a equipa e dificultando um pouco as tarefas que me eram atribuídas, uma vez que exigia um trabalho mais autónomo e, conseqüentemente por isso por vezes existia um atraso para atingir os resultados que eram pretendidos.

9 Considerações Finais

Após terminado o período de estágio, foi-me possível refletir e concluir que toda a experiência em que estive envolvida nesse período, foi uma etapa que considero bastante positiva e enriquecedora para mim. Toda esta experiência proporcionou-me o desenvolvimento de competências técnicas, como também a capacidade de as aplicar num mundo real. Para além disto, possibilitou-me o entendimento geral sobre a forma como as associações funcionam em geral e, neste caso específico, como funciona uma associação que se foca na interligação entre o desporto e a deficiência.

Dito isto, um dos aspetos mais importantes a serem incluídos nesta seção é relativamente ao facto de que com o intuito de alcançar todos os objetivos descritos e

expostos, trabalhei de forma ativa e dedicada em todas as atividades a que me propus e que me foram propostas realizar, de forma a conseguir alcançar os objetivos estipulados.

Após a experiência e a descrição detalhada de todo o processo de estágio, juntamente com toda a investigação teórica realizada e descrita para a base do relatório foi possível retirar algumas conclusões.

O desporto ao longo de toda a literatura revista é visionado como uma ferramenta poderosa para promover a inclusão social de todos os indivíduos, quer seja através da competição, da recreação, quer, ainda, do desenvolvimento físico e mental e na promoção de saúde, privilegiando a aproximação das pessoas e do igual acesso e oportunidades para todos (Silva, 2002; Marivoet, 2014; Palmeira & Lima, 2011). Ora, evidenciada a importância do desporto para a população em geral, mas ainda mais para as pessoas com deficiência, representando estas uma percentagem ainda significativa da população, verificou-se cada vez mais a existência de organizações/associações/clubes desportivos preocupados em criar oportunidades, quer a nível atlético quer a nível profissional, para esta população (Coppenolle et al., 2004).

Paralelamente ao relatório apresentado, no decorrer do meu estágio e de todas as tarefas que tive o prazer de realizar, verifiquei na prática o papel e a extrema importância que um gestor de desporto apresenta para todas as organizações/associações desportivas.

Ora, como refere Moore et al (2010) existe uma grande necessidade de valorizar o papel dos gestores do desporto uma vez que são eles, através das suas ações e conhecimentos, que no seio de uma organização estão atentos e sensibilizados para a problemática da deficiência e as suas necessidades específicas. Como referido, é através do seu poder na organização, das suas capacidades de visão clara, de confiança e de sensibilização para integração das pessoas com deficiência, que as organizações vão implementando uma cultura mais inclusiva, levando-as a práticas que facilitam a contratação e a inclusão das pessoas com deficiência no meio desportivo.

Juntamente a isto, uma outra conclusão importante que retirei da minha experiência e elaboração do relatório é que um gestor, independentemente de ser do

desporto ou trabalhar numa organização desportiva, nas suas empresas/organizações/clubes/ associações deve ter como um dos principais objetivos o combate das barreiras que ainda existem e que ainda limitam o desenvolvimento e expansão do acesso das pessoas com deficiência quer ao mundo profissional quer ao mundo desportivo.

Assim, reforçando a visão e missão da AID juntamente com todo trabalho descrito e aqui apresentado, permite-me concluir que a AID é uma das associações que se pode caracterizar, segundo os autores, como multicultural e inclusiva. Dito isto, o facto de se debruçar sobre o tema da deficiência de forma a criar mais oportunidades (desportivas e profissionais) para as pessoas com deficiência evidencia-se como uma mais-valia para a sociedade, como também, um exemplo para outras associações/organizações/clubes seguirem o mesmo caminho.

As suas preocupações em formarem profissionais mais sensibilizados para a problemática das pessoas com deficiência, o facto de criarem e serem parceiros principais de eventos adaptados, juntarem-se a projetos que foca a deficiência, fazem parte de um portfolio de pontos que ainda precisam de ser muito trabalhados. Existe ainda a necessidade de haver mais organizações/associações/clubes desportivos, ou não, como também empresas a se debruçarem sobre aspetos da inclusão de forma a possibilitarem as pessoas com deficiência a terem as mesmas oportunidades que os outros.

Antes de terminar, importa ainda salientar como nota conclusiva um dos benefícios de todo o trabalho dedicado para a realização da cadeira de Estágio (estágio curricular e relatório de estágio) foi a oportunidade de poder continuar associada a AID e continuar assim, a exercer funções nos seus diversos projetos e áreas.

Como futuras sugestões deixo a possibilidade de criação de uma cadeira no Mestrado de Gestão do Desporto sobre desporto adaptado, ou de uma cadeira mais focada nas formas de gerir/liderar organizações desportivas que incluem ou se focuem na singularidade dos processos de organização quando se trata de organizar eventos para pessoas com deficiência.

Para além da sugestão anteriormente enunciada, com a realização de todo o estágio e presente relatório cheguei a conclusão de que ainda há alguns gaps em relação à logística das pessoas com deficiência e sobre a futura formação dos gestores desportivos. Desta forma apresento em baixo duas tabelas com propostas de soluções para estes problemas específicos.

Sugestão Logística	
Acessibilidade Física	Projetar espaços que permitam um acesso fácil para as pessoas com deficiência nomeadamente a construção de rampas, corrimãos, elevadores, entre outros.
Sinalização Clara e Objetiva	Conter nos vários espaços sinalização que seja clara e legível para indicar as toras acessíveis, campos, balneários adaptados, entre outros. (exemplo: sinalização em Braille).
Estacionamentos Próprios/Adequados	Imprescindível a criação de espaços de estacionamento próximos da entrada para veículos de pessoas com deficiência, devendo estes estar devidamente sinalizados.
Casas de banho e balneários adaptados	Todas as casas de banho e balneários devem estar equipados de forma a receber pessoas com deficiência, estes devem incluir barras de apoio, espaço suficiente para pessoas com mobilidade reduzida, lavatórios acessíveis e duchas acessíveis.
Transportes	Garantir que há um bom acesso de transportes públicos e que esse tem a capacidade de transportar pessoas com deficiência de forma segura.
Acesso ao Clube	Todos os pontos de acesso as imediações devem possuir uma rampa (quer seja aos campos de futebol, pavilhões, balneários, secretarias, ginásios, courts de ténis, entre outros).

Tabela 5- Descrição detalhada das sugestões referentes à logística

Sugestão de Formação aos Gestores de Desporto	
Sensibilização e consciência	Criar durante a formação académica mais cadeiras referentes ao desporto adaptado, reforçando a sensibilização e a compreensão das barreiras que as pessoas com deficiência enfrentam no contexto desportivo, salientando a importância da inclusão destas e os benefícios que podem ser retirados.
Legislação	Para além de toda a legislação que é preciso um gestor do desporto estar a par é importante que esta também se foque nas leis e regulamentos que garantem a igualdade para as pessoas com deficiência (Lei de Acessibilidades nos Espaços Públicos, Lei das bases gerais do regime jurídico da prevenção, habilitação, reabilitação e participação das pessoas com deficiências).
Adaptação de Instalações desportivas	Devem possuir bases para serem capazes de adaptarem instalações e espaços de forma a torná-los mais acessíveis a todos (balneários, casas de banho, áreas de competição, restauração).
Comunicação Inclusiva	Criar formações de comunicação de forma que o discurso seja livre de termos desatualizados ou estigmatizantes. Promover uma comunicação clara e acessível.
Colaboração e experiências praticas com especialistas	Um ponto fulcral é a comunicação e a troca de informações e experiências entre os gestores de desporto e os especialistas em inclusão e acessibilidades. Possibilitando o gestor de desporto a adquirir novos e importantes conhecimentos para a promoção de espaços e ambientes cada vez melhores para as pessoas com deficiências que usufruem dos seus serviços.

Tabela 6- Descrição detalhada das sugestões de Formação aos Gestores de Desporto

10 Bibliografia

- Candeias. (2009). *Educação Inclusiva: concepções e práticas* (A. Candeias, Ed.). CIEP- Centro de Investigação em Educação e Psicologia da Universidade de Évora.
- Allman, D. (2013). The sociology of social inclusion. *SAGE Open*, 3(1), 1–16.
<https://doi.org/10.1177/2158244012471957>
- Alves, F., Layla, N.; Andrade, C., & Layla, N. (2007). *A Inclusão Social das Pessoas com Deficiência no Mercado de Trabalho por Meio da Educação*. www.psicologia.com.pt
- Joaquim, B., Maria Batista, P., & José Carvalho, M. (2011). *Revisão Sistemática sobre o perfil de competências do gestor desportivo*.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=115319264014>
- Boneti, L. (2006). Exclusão e Inclusão Social: teoria e método. *Contexto e Educação*, 75, 187–206. DOI: <https://doi.org/10.21527/2179-1309.2006.75.187-206>
- Bruyère, S., & Nishii, L. (2014). *Inclusion, Self-Disclosure, and Representaon of Employees with Disabilities*.
<https://est05.esalestrack.com/eSalesTrack/Content/Content.ashx?file=62cbd381-ab6e-406f-ae4f-bd34396af85f.pdf>
- Burton Blatt Institute. (2011). What is an Inclusive Culture? *Burton Blatt Institute*, 1–10.
https://ncwwi.org/files/Org_Environment/What_is_an_Inclusive_Culture.pdf
- Caldeira, L. (2011). *O Papel do Desporto na Promoção da Inclusão Social de Crianças e Jovens-o caso do programa “Judo na Alta de Lisboa”* [ISCTE]. <http://hdl.handle.net/10071/4599>
- Caspersen, C. J., Pereira, M. A., & Curran, K. M. (2000). Changes in physical activity patterns in the United States, by sex and cross-sectional age. In *Medicine. Science in Sports & Exercise*, (Vol. 32, Issue 9). <http://www.msse.org>
- Celestino, T., & Pereira, A. (2015). *Desporto e Atividade Física para Todos-Revista Científica da Federação Portuguesa Desporto para pessoas com Deficiência*, (Vol. 1).
<https://fpdd.org/wp-content/uploads/2018/02/Adapted-Orienteering-Characteristics-and-Potentialities-of-a-Sport-for-Inclusion.pdf>
- Comissão das Comunidades Europeias. (2003). *Relatório Conjunto sobre a inclusão social*.
http://publications.europa.eu/resource/ellar/c23e227f-eb4b-4668-8642-f521c13b979f.0010.02/DOC_2
- Coppenolle, H., Potter, J.-C., Peteghem, A., Djjobova, S., & Wijns, K. (2004). *Inclusion and Integration through Adapted Physical Activity*.
- Cristiny, K., & Batista, T. (2017). *O indivíduo como ser social*.
<https://www.researchgate.net/publication/319270521>
- Dias, L. (2011). *Inclusão social de cidadãos portadores de deficiência(s) residentes no concelho de Miranda do Douro* [Dissertação de Mestrado em Educação Social, Instituto Politécnico de Bragança, Escola Superior de Educação]. <http://hdl.handle.net/10198/6870>

- Diniz, D., Barbosa, L., Rufino, W., & Santos, D. (2009). Disability-Social model of disability-medical model of disability-Convention on the rights of persons with disabilities. *Disability, Human Rights and justice. SUR- International Journal on Human Rights*, 6(11), 61–71. www.surjournal.org
- Diogo, O. F., Castro, A., & Perista, P. (2015). *Pobreza e Exclusão Social em Portugal: Contextos, Transformações e Estudos*. Húmos. ISBN 978-989-755147-5
- European Commission. Directorate-General for Education and Culture. (2007). *Livro branco sobre o desporto*. EUR-OP. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52007DC0391&from=pl>
- Federação Portuguesa de Desporto para Pessoas com Deficiência O DESPORTO PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA. (2016). <http://www.idesporto.pt/DATA/DOCS/>
- Ferreira, D., Serrano, J., Petrica, J., Honório, S., Mesquita, M. H., & Batista, M. (2018). Integração Social de Atletas de Desporto Adaptado na Modalidade de Atletismo. *Ágora Para La Educación Física y El Deporte*, 20(2–3), 256–278. <https://doi.org/10.24197/aefd.2-3.2018.256-278>
- Ferreira, T., Celestino, D. S., & Pereira, A. (2016). *Adapted Orienteering: Characteristics and Potentialities of a Sport for Inclusion*. <https://www.researchgate.net/publication/291688356>
- Fontes, F. (2009). Pessoas com deficiência e políticas sociais em Portugal: Da caridade à cidadania social*. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 86, 73–93. <https://doi.org/10.4000/rccs.233>
- French, D., Hainsworth, J. (2001). “There aren’t any buses and the swimming pool is always cold!”: obstacles and opportunities in the provision of sport for disabled people. *Managing Leisure*, 6(1), 35-49. <https://doi.org/10.1080/13606710010026359>
- Gardner R., Kosma M., Cardinal B., Bauer, J., McCubbin, J. (2007). Physical activity beliefs and behaviors of adults with physical disabilities. *Disability and Rehabilitation*, 29, 15–22. Doi: [10.1080/09638280600950108](https://doi.org/10.1080/09638280600950108)
- Gaspar, P. (2004). *Efeitos do sedentarismo a nível cardiovascular: a importância da actividade física na manutenção da saúde* [Universidade de Aveiro]. <https://core.ac.uk/download/pdf/61795962.pdf>
- Giddens, Anthony. (2004). *Sociologia*. Fundação Calouste Gulbenkian. https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3114970/mod_resource/content/1/Anthony_Giddens_Sociologia.pdf
- Hoye, R., Smith, A., Nicholson, M., Stewart, B., & Westerbeek, H. (2012). *Sport Management: principles and applications*. Routledge. ISBN 9781032109640
- Hums, M. (1996). Increasing employment opportunities for people with disabilities through sport and adapted physical activity . In *Second European Conference on Adapted Physical Activity and Sports: Health, Well-Being and Employment* (pp. 23–28). Uitgeverij Acco.
- Hums, M., Barr, C., & Guillion, L. (1999). The Ethical Issues Confronting Managers in the Sport Industry. *Journal of Business Ethics*, 20, 51–66.

- Jaarsma, E., Dijkstra, P., Geertzen, J., Dekker, R. (2014). "Barriers to and facilitators of sports participation for people with physical disabilities: A systematic review". *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 1-11. doi: 10.1111/sms.12218
- Januário, N. (2019). Inclusão: Desporto para pessoas com deficiência. In A. Correia & R. Biscaia (Eds.), *Gestão do Desporto Compreender para Gerir* (pp. 281-295). Faculdade Motricidade Humana. ISBN 978-972-735-236-4
- Jeanes, R., Spaaij, R., Magee, J., Farquharson, K., Gorman, S., & Lusher, D. (2018). 'Yes we are inclusive': Examining provision for young people with disabilities in community sport clubs. *Sport Management Review*, 21(1), 38–50.
<https://doi.org/10.1016/j.smr.2017.04.001>
- Kurawa, S. S. (2010). The impact of disability on self and society: An agenda for research on rehabilitation of disabled in Nigeria. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 5, 1804–1810. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.07.368>
- Lezzoni, L. I. (2011). Eliminating health and health care disparities among the growing population of people with disabilities. *Health Affairs*, 30(10), 1947–1954.
<https://doi.org/10.1377/hlthaff.2011.0613>
- Lopes, J., & Pires, G. (2001). Gestão do Desporto: Novos desafios, diferentes soluções. *Revista Portuguesa de Ciências Do Desporto*, 1(1), 88–103.
https://rpcd.fade.up.pt/_arquivo/artigos_soltos/vol.1_nr.1/12.pdf
- Marivoet, S. (2014). Challenge of Sport Towards Social Inclusion and Awareness-Raising Against Any Discrimination. *Physical Culture and Sport. Studies and Research*, 63(1), 3–11.
<https://doi.org/10.2478/pcssr-2014-0017>
- Martin, J. (2013). Benefits and barriers to physical activity for individuals with disabilities: a social-relational modelo f disability perspective. *Disability and Rehabilitation Na international, multidisciplinary jornal*, 35(24), 2030-2037. DOI: 10.3109/09638288.2013.802377
- Miranda, Á. (2011). *O Desporto como Mito e o Conceito de Inclusão Social: uma abordagem crítica*. http://www.esporte.gov.br/boletim_email/boletim_politica_nacional.asp
- Miranda, Y. de H., Filho, M., Silva, V., Figueirêdo, J. 7, & Pedroso, C. (2017). Análise acerca das competências necessárias para a atuação profissional do gestor desportivo. *Pensar a Prática*, 20(3). <https://doi.org/10.5216/rpp.v20i3.44154>
- Monteiro, J. (2012). *O contributo do Desporto Adaptado para a Integração Social da Pessoa com Deficiência Motora* [Dissertação de Mestrado em Serviço Social, Instituto Superior Miguel Torga]. <http://repositorio.ismt.pt/handle/123456789/169>
- Moore, M. E., Konrad, A. M., & Hunt, J. (2010a). Creating a vision boosts the impact of top management support on the employment of managers with disabilities: The case of sport organizations in the USA. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 29(6), 609–626. <https://doi.org/10.1108/02610151011067531>
- OMS. (2020). *Who Guidelines on Physical Activity and Sedentary Behaviour*. ISBN 978-92-4-001512-8

- Palmeira, A., & Lima, Á. (2011). *As boas práticas de inserção social no e pelo desporto- Estudo sobre os Atletas Paralímpicos*. Universidade Fernando Pessoa.
<http://hdl.handle.net/10284/2532>
- Pinto, N. (2004). Desporto, Direito e Populações Portadoras de Deficiência. *Revista Diversidades*, 4–10. https://www02.madeira-edu.pt/Portals/5/documentos/PublicacoesDRE/Revista_Diversidades/dwn_pdf_Desporto_Adaptado_DireitoOportunidade_4.pdf
- Pinto, P. (2014). *Deficiência, Sociedade e Direitos: A visão do sociólogo*.
<https://www.icjp.pt/sites/default/files/media/723-1116.pdf>
- Pinto, P. (2015). Modelos de abordagem à deficiência: que implicações para as políticas públicas? *Ciências e Políticas Públicas / Public Sciences & Policies*, 1(1), 174–200.
<https://doi.org/10.33167/2184-0644.CPP2015.VIN1/pp.174-200>
- Rawal, N. (2008). Social Inclusion and Exclusion: A Review. *Dhaulagiri Journal of Sociology and Anthropology*, 2, 161–180. DOI: <https://doi.org/10.3126/dsaj.v2i0.1362>
- Rodrigues, E. V., Samagaio, F., Ferreira, H., Mendes, M. M., & Januário, S. (1999). A Pobreza e a Exclusão Social: Teorias, Conceitos e Políticas Sociais em Portugal. *Revista Da Faculdade de Letras: Sociologia*, 63–101. <https://hdl.handle.net/10216/8578>
- Santos, J. A., & Rodrigues, N. M. (2012). Desporto adaptado. Quais os valores que o devem nortear? *Revista Portuguesa de Ciências Do Desporto*, 12(3), 128–134.
<https://doi.org/10.5628/rpcd.12.03.128>
- Santos, W. (2008). Pessoas com Deficiência: nossa maior minoria. *Physus Revista de Saúde Coletiva*, 18(3), 501–519. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-73312008000300008>
- Schur, L. (2002). The difference a job makes: The effects of employment among people with disabilities. *Journal of Economic Issues*, 36(2), 339–347.
<https://doi.org/10.1080/00213624.2002.11506476>
- Sherrill, C. (1996). Adapted physical activity and sports: Health, well-being, and employment. In *Second Europea Conference on Adapted Physical Activity and Sports: Health, Well-Being and Employment* (pp. 17–22). Uitgeverij Acco.
- Silva, M. (2002). *Padrão Temporal de Ansiedade e Autoconfiança Pré-competitiva de Jogadores da Divisão A de Basquetebol em Cadeira de Rodas* [Faculdade de Ciências e de Educação Física]. https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/10654/2/4859_TM_01_C.pdf
- Silva, M. (2016). *Criar Alternativas de Inclusão Social*. [Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas]. <http://hdl.handle.net/10400.5/13778>
- Soares, J. (2019). Desporto: Um projeto humano e social. In A. Correia & R. Biscaia, (Eds.). *Gestão do Desporto Compreender para gerir* (pp.61-83). Faculdade de Motricidade Humana. ISBN 978-972-735-236-4.
- Sousa, J., Casanova, J., Pedroso, P., Mota, A., Gomes, A., Seiceira, F., Fabela, S., & Alves, T. (2007). *Mais Qualidade de Vida para as Pessoas com Deficiências e Incapacidades- Uma Estratégia para Portugal* (CRPG, ISCTE).

Tow, S., Gober, J., & Nelson, M. R. (2020). Adaptive Sports, Arts, Recreation, and Community Engagement. In *Physical Medicine and Rehabilitation Clinics of North America* (Vol. 31, Issue 1, pp. 143–158). W.B. Saunders. <https://doi.org/10.1016/j.pmr.2019.09.003>

United Nations Convention on the Rights of Persons with Disabilities. (2006). <http://www.un.org/esa/socdev/enable/rights/convtexte.htm>