



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA

DEPARTAMENTO DE DESPORTO

DESPORTO MILITAR EM PORTUGAL:

Contributos para uma nova visão estratégica.

Pedro Gonçalo Matias Frazão

ORIENTAÇÃO:

Sr. Professor Doutor Mário Rui Coelho Teixeira

Sr. Professor Doutor José Manuel Leal Saragoça

CO-ORIENTAÇÃO:

Sr. Doutor Alberto Rodrigues Coelho

Mestrado em Direção e Gestão Desportiva

Évora 2015



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA

DEPARTAMENTO DE DESPORTO

DESPORTO MILITAR EM PORTUGAL:

Contributos para uma nova visão estratégica.

Pedro Gonçalo Matias Frazão

ORIENTAÇÃO:

Sr. Professor Doutor Mário Rui Coelho Teixeira

Sr. Professor Doutor José Manuel Leal Saragoça

CO-ORIENTAÇÃO:

Sr. Doutor Alberto Rodrigues Coelho

Mestrado em Direção e Gestão Desportiva

Évora 2015

Dedicatória

Dedico este documento à minha filha, Camila Frazão.

*“Tu nasceste no decorrer do mestrado e a felicidade que sinto, é parte da
motivação que coloquei neste documento.”*

AGRADECIMENTOS

Este documento marca mais uma fase concluída da minha vida!

A vontade de conhecer e saber utilizar todas as ferramentas necessárias, que me permitam evoluir, como profissional e como ser humano, foi o impulso para hoje me sentir mais completo no meu percurso académico. Nada disto teria sido possível, sem o apoio da minha esposa Tânia Sá Pinto, que em alturas de interrogação teve sempre um discurso positivo.

Queria deixar um agradecimento especial ao Professor Doutor Mário Teixeira, por acreditar neste aluno, desde o primeiro dia do curso, pela motivação que foi passando no decorrer desta etapa e pelo respeito que sempre esteve presente entre nós.

Gostava de agradecer, ao Professor José Saragoça pelo apoio e encaminhamento durante todo o processo, tornando possível a conclusão deste estudo.

Agradeço ainda ao Professor Alberto Coelho, por ter aberto as portas do Ministério de Defesa Nacional, permitindo que o tema fosse tratado com a maior seriedade, tornando a recolha dos dados possível.

Gostava de agradecer também a cada ramo das Forças Armadas, Marinha, Exército e Força Aérea e GNR, pela disponibilidade e atenção com que colaboraram comigo e pelo acesso à informação que foi fundamental para desenvolver o tema.

Agradeço todas as pessoas, que não estando referenciadas nos agradecimentos, contribuíram e apoiaram a elaboração deste documento.

RESUMO

“Desporto Militar em Portugal: Contributos para uma nova visão estratégica.”

Este estudo pretende contribuir para uma melhor compreensão do Desporto Militar em Portugal e das diversas instituições que integram este subsistema desportivo, tendo como principal objetivo analisar a respetiva estrutura e funcionamento para potenciar o futuro, através de uma nova visão estratégica.

Esta pesquisa é essencialmente de natureza qualitativa e exploratória. Foi realizada uma análise de conteúdos, utilizando como ferramentas o questionário, a análise descritiva e o estudo prospetivo, através do método da análise morfológica (Morfol).

Os resultados sugerem que: existe um desinvestimento na participação portuguesa nos Jogos Mundiais; a Marinha e a Força Aérea foram as forças que perderam mais participantes; os pontos fracos são a divulgação, os recursos financeiros, tecnológicos, informacionais e a preparação dos praticantes; os pontos fortes são os recursos materiais, a organização, os recursos humanos, o controlo e a qualidade dos praticantes.

Concluiu-se que é necessário criar estratégias comuns, para que o Desporto Militar possa ser projetado e integrado na sociedade civil, podendo contribuir muito para o sistema desportivo nacional.

Palavras-chave: desporto, militar, estratégia, Forças Armadas, Forças de Segurança.

ABSTRAT

"Military Sports in Portugal: Contributions to a new strategic vision."

This research aims to contribute to a greater knowledge regarding military sport in Portugal, and the institutions that support this sport subsystem. The objective of this research is to examine the structure and functioning of these two systems as a way to create a new strategic vision for the future.

This research is qualitative and exploratory. Data analysis was done following a content analysis approach where surveys, descriptive analysis and prospective studies were conducted under Morfol methodology.

The results suggest that there is a disinvestment in the Portuguese participation in the World Games; the Navy and Air Force were the forces that lost most participants; the weakest points are communication, financial resources, technology, information, and the preparation of athletes. The positive aspects that are suggested by our results are the material resources, organization, human resources, control, and participants' quality.

The research findings from this dissertation suggest that, in order to promote and integrate the Military Sport within the civil society, it is important to create a common strategy that is aligned with national sport.

Key words: sports, military, strategy, military forces, security forces.

ÍNDICE GERAL

AGRADECIMENTOS	iv
RESUMO	v
ABSTRAT	vi
INDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE TABELAS	xii
LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS	xiv
PARTE I.....	1
1. INTRODUÇÃO	1
CAPITULO I – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	4
1. DESPORTO	4
1.1. A IMPORTÂNCIA DO DESPORTO MILITAR NA SOCIEDADE.....	9
1.2. DESPORTO MILITAR EM PORTUGAL	12
2. ESTRATÉGIA	16
2.1. ESTRATÉGIA NACIONAL	23
2.2. ESTRATÉGIA MILITAR	24
2.3. ESTRATÉGIA DO DESPORTO PORTUGUÊS	26
CAPITULO II – DESPORTO MILITAR NO ESPAÇO INTERNACIONAL.....	29
1. CONSELHO INTERNACIONAL DO DESPORTO MILITAR.....	29
1.1. PAISES ASSOCIADOS AO CIDM EM 2014	32
CAPITULO III – DESPORTO MILITAREM PORTUGAL.....	35

1. A IMPORTÂNCIA DO DESPORTO MILITAR	35
2. MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL	40
2.1. COMISSÃO DE EDUCAÇÃO FÍSICA E DESPORTO MILITAR	42
3. A MARINHA	45
3.1. DESPORTO NA MARINHA	46
4. FORÇA AÉREA	49
4.2. DESPORTO NA FORÇA AÉREA	49
5. EXÉRCITO	51
5.1. DESPORTO NO EXÉRCITO	52
6. POLÍCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA	53
7. GUARDA NACIONAL REPUBLICANA	54
7.1. DESPORTO NA GUARDA NACIONAL REPUBLICANA	55
8. COMPETIÇÕES DESPORTIVAS MILITARES PORTUGUESAS	56
8.1. CAMPEONATO NACIONAL MILITAR	56
8.2. TORNEIOS INTERNOS	57
8.3. TORNEIOS ABERTOS	57
PARTE II	58
CAPITULO I- ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO	58
1. OBJETIVOS	58
2. METODOLOGIA	60
CAPITULO II – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	64

1. CONSELHO INTERNACIONAL DO DESPORTO MILITAR.....	64
1.1. PARTICIPAÇÃO PORTUGUESA NOS JOGOS MUNDIAIS	71
2. MODALIDADES DESPORTIVAS PRESENTES NAS FORÇAS ARMADAS E NA GUARDA NACIONAL REPUBLICANA	79
3. NÚMERO DE PARTICIPANTES POR FORÇA E NÚMERO DE PARTICIPANTE POR MODALIDADES	81
4. VISÃO INTERNA DO DESPORTO MILITAR PORTUGUÊS	89
5. ANÁLISE SWOT	102
6. CONCLUSÕES.....	104
CAPITULO III- RECOMENDAÇÕES, LIMITAÇÕES E EXTENSÕES DE ESTUDO	108
1. RECOMMENDAÇÕES.....	108
2. LIMITAÇÕES E EXTENÇÕES DE ESTUDO.....	111
CAPITULO IV – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	113
APÊNDICES E ANEXOS	119

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1- PAÍSES MEMBROS DO CISM POR CONTINENTES.....	32
FIGURA 2- ORGANOGRAMA CONSELHO INTERNACIONAL DO DESPORTO MILITAR	33
FIGURA 3: ORGANOGRAMA DO DESPORTO MILITAREM PORTUGAL.....	38

FIGURA 4- ORGANOGRAMA MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL	41
FIGURA 5: ORGANOGRAMA COMISSÃO DE EDUCAÇÃO FÍSICA E DESPORTO MILITAR	44
FIGURA 6 - JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO.	64
FIGURA 7 - NÚMERO DE PAÍSES QUE PARTICIPARAM NOS JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO.	65
FIGURA 8 - TOTAL DE MODALIDADES PRESENTES ENTRE 1995 E 2011 NOS JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO.	65
FIGURA 9 - PARTICIPAÇÃO DE DESPORTISTAS NOS JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO.	66
FIGURA 10 - COMPARAÇÃO ENTRE O NÚMERO DE DESPORTISTAS E MODALIDADES DESPORTIVAS NOS JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO.	66
FIGURA 11 - PAÍSES E DESPORTISTAS QUE PARTICIPARAM NOS JOGOS MUNDIAIS DE INVERNO.	67
FIGURA 12 - PAÍSES E DESPORTISTAS QUE PARTICIPARAM NOS JOGOS MUNDIAIS DE CADETES.	68
FIGURA 13- CONTINENTES QUE ORGANIZARAM OS JOGOS DO CISM	70
FIGURA 14: PARTICIPAÇÃO PORTUGUESA NOS JOGOS MUNDIAIS.	72
FIGURA 15 - PARTICIPAÇÃO PORTUGUESA NOS JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO EM 1999.	73
FIGURA 16- PARTICIPAÇÃO PORTUGUESA NOS JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO EM 2003.	74
FIGURA 17- PARTICIPAÇÃO PORTUGUESA NOS JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO EM 2007	75

FIGURA 18 - PARTICIPAÇÃO PORTUGUESA NOS JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO 2011.....	75
FIGURA 19 - ORÇAMENTO DA DEFESA DE 1999 A 2015.....	76
FIGURA 20 - ORÇAMENTO DA DEFESA POR CICLO DOS JOGOS MUNDIAIS DO CISM	77
FIGURA 21 - EVOLUÇÃO DO DESPORTO NA MARINHA.....	82
FIGURA 22 - EVOLUÇÃO DO DESPORTO NA FORÇA AÉREA	84
FIGURA 23 - EVOLUÇÃO DO DESPORTO NO EXÉRCITO.....	85
FIGURA 24 - EVOLUÇÃO DO DESPORTO NA GNR.	86
FIGURA 25 - EVOLUÇÃO DO DESPORTO MILITAR DE 2011 A 2014.....	86
FIGURA 26 - QUESTIONÁRIO P.1 CONHECIMENTO SOBRE OBJETIVOS DO DESPORTO MILITAR.....	90
FIGURA 27- QUESTIONÁRIO P.2, CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS DO DESPORTO MILITAR.....	91
FIGURA 28 - QUESTIONÁRIO P.3, IMPORTÂNCIA DO DESPORTO MILITAR PARA A SOCIEDADE CIVIL EM PORTUGAL.....	92
FIGURA 29 - QUESTIONÁRIO P.4, PONTOS FORTES DO DESPORTO MILITAR EM PORTUGAL.....	93
FIGURA 30 - QUESTIONÁRIO P.5, PONTOS FRACOS DO DESPORTO MILITAR EM PORTUGAL.....	94
FIGURA 31- QUESTIONÁRIO P.6, ÁREAS QUE MERECEM MAIOR INVESTIMENTO E APETRECHAMENTO NAS FA'S E FSEG.....	96
FIGURA 32 - QUESTIONÁRIO P.8, A IMPORTÂNCIA DE CRIAR UM ESTATUTO PRÓPRIO PARA OS MILITARES QUE DESEMPENHAM FUNÇÕES DE DESPORTISTA NAS FA'S E FSEG.	97

FIGURA 33- DIMENSÕES DE ESTUDO PROSPECTIVO DO DESPORTO MILITAR EM PORTUGAL.....	98
FIGURA 34- PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA DE POSSIBILIDADES DE EVOLUÇÃO, NO HORIZONTE 2020, NA ÁREA DO DESPORTO MILITAR, SEGUNDO A OPINIÃO DOS ATORES CONSULTADOS.....	99
FIGURA 35-OS CINCO POSSÍVEIS CENÁRIOS DE DESPORTO MILITAR PARA 2020.....	100
FIGURA 36- ANÁLISE SWOT DO DESPORTO MILITAR EM PORTUGAL	102

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1- OBJETIVOS, ANÁLISES E RESULTADOS, MEIO EMPRESARIAL E MEIO MILITAR	24
TABELA 2- OBJETIVOS, ANÁLISE E RESULTADOS DO SETOR EMPRESARIAL E DA DEFESA NACIONAL PORTUGUESA	25
TABELA 3- RANKING MUNDIAL DO PAÍSES ORGANIZADORES DO JOGOS MUNDIAIS.....	69
TABELA 4 - PAÍSES QUE ORGANIZARAM OS JOGOS DO CISM, TENDO EM CONTA O RANKING DAS SUAS FORÇAS ARMADAS	70
TABELA 5- MÉDIA E DESVIO PADRÃO DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA A DEFESA CORRESPONDENDO AO CICLO DOS JOGOS MUNDIAIS DO CISM..	77
TABELA 6 - MODALIDADES DINAMIZADAS NAS FORÇAS ARMADAS E GNR	80

TABELA 7- TOTAL DE PARTICIPANTES NAS COMPETIÇÕES REALIZADAS PELA MARINHA	82
TABELA 8- TOTAL DE PARTICIPANTES NAS COMPETIÇÕES REALIZADAS PELA FORÇA AÉREA	83
TABELA 9- TOTAL DE PARTICIPANTES NAS COMPETIÇÕES REALIZADAS PELO EXÉRCITO	84
TABELA 10- TOTAL PARTICIPANTES NAS COMPETIÇÕES REALIZADAS PELA GNR	85
TABELA 11- MÉDIAS DE PARTICIPANTES NO CORTA MATO, ENTRE 2011 E 2014	87
TABELA 12- MÉDIAS DE PARTICIPANTES NA ORIENTAÇÃO, ENTRE 2011 E 2014	87
TABELA 13- MÉDIAS DE PARTICIPANTES NO TIRO, ENTRE 2011 E 2014	88

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

AFA- Academia da F.A.

BF- Base de fuzileiros

BNL- Base Naval de Lisboa

CCF- Comando do Corpo de Fuzileiros

CDM- Competições desportivas militares

CEFA- Centro de Educação Física da Armada

CEFDM- Comissão de Educação Física e Desporto Militar

CEGFA- Chefe de Estado General das Forças Armadas

CEMA- Chefe de Estado-maior da Armada

CEME- Chefe do Estado-maior do Exército

CEMFA- Chefe de Estado-maior da Força Aérea

CISM – Conseil International du Sport Militaire

CNM- Campeonato nacional militar

CTP- Comissões técnicas permanentes

EF- Escola de Fuzileiros

EN- Escola Naval

FA- Forças Armadas

FLOT- Flotilha

FSEG- Forças de Segurança

GNR- Guarda Nacional Republicana

MDN- Ministério da Defesa Nacional

OO- Organismos

PEFORM- Regulamento das competições desportivas da marinha

PSP- Polícia de Segurança Pública

SS- Serviços

SUBCEMFA- Subchefe do estado-maior da força aérea

TNM- Torneio nacional militar

UAICM- Unidades de Apoio às Instalações Centrais de Marinha

UU- Unidades

VCEMFA- Vice-chefe do Estado-maior da Força Aérea

PARTE I

1. INTRODUÇÃO

O desporto militar, como o nome indica, é a estrutura desportiva regulamentada na qual as Forças Armadas, Marinha, Exército, Força Aérea e Forças de Segurança, Guarda Nacional Republicana e Polícia de Segurança Pública, estão inseridos. O Desporto Militar agrega as competições desportivas militares, e toda a estrutura de apoio às atividades desportivas.

A falta de conhecimento sobre esta temática conduz a um distanciamento entre os militares e a sociedade civil.

O desporto militar, apesar de ser a atividade desportiva realizada por forças militares e Forças de Segurança, tende a oferecer um conjunto de serviços que passam desde a preparação dos desportistas, até a organização dos mais variados eventos desportivos militares e civis, entre outros.

A evolução que o Desporto Militar teve nas últimas décadas, no espaço internacional, foi responsável pela união de 134 países, em torno de competições desportivas militares.

O Desporto Militar traduz-se, hoje, numa escala mundial, com interesses comuns e objetivos bem traçados. Sendo Portugal um país membro do CISM (Conselho Internacional do Desporto Militar), é importante que os objetivos sejam comuns.

Pretende-se com este estudo, conhecer a estrutura do Desporto Militar em Portugal, assim como conhecer as atividades e o universo de participantes desportivos

presentes nas competições militares. No final, prevê-se que este trabalho possa deixar um conjunto de contributos que potencializem o futuro do desporto militar.

As questões referentes ao estudo são:

- de que forma está organizado o Desporto Militar Português?
- qual a imagem do Desporto Militar português no espaço internacional?
- pode, a análise do passado e do presente, criar contributos importantes para melhorar o futuro do Desporto Militar em Portugal?

Se existir um conhecimento aprofundado sobre o tema, pode despertar na sociedade civil um interesse em elaborar projetos comuns, que contribuam efetivamente para o futuro do desporto nacional.

O Desporto Militar não deve ser visto apenas como uma simples atividade dos militares, mas sim como um trabalho sério que, com estratégias bem concebidas, pode criar uma estrutura desportiva capaz de representar Portugal e obter excelentes resultados desportivos.

Este trabalho está dividido em duas partes. A primeira parte subdivide-se em 1º, 2º e 3º capítulos.

No 1º capítulo é realizada a fundamentação teórica, que pretende apresentar um conjunto de conceitos importantes para o enquadramento do tema. O 2º capítulo apresenta a estrutura do Desporto Militar no espaço internacional. Finalmente, no 3º capítulo, é exibida a estrutura do Desporto Militar em Portugal e a caracterização das instituições e atividades desportivas militares.

A segunda parte é dividida em quatro capítulos.

No 1º capítulo é apresentado o enquadramento metodológico, que define os objetivos de estudo, a metodologia, a caracterização da amostra e a recolha e tratamento de dados. O 2º capítulo refere a apresentação e discussão dos resultados. O 3º capítulo apresenta as recomendações, as limitações do estudo e as extensões de estudo. O 4º e último capítulo refere-se às referências bibliográficas que foram utilizadas para a realização do trabalho.

CAPITULO I – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1. O DESPORTO NO SEU CONTEXTO

A palavra desporto é, por vezes, utilizada de forma abrangente e desajustada ao seu verdadeiro conceito. É então necessário começar por esclarecer o conceito de desporto para que este não se confunda com exercício físico, atividade física, ou mesmo educação física.

“Entende-se por “desporto” todas as formas de actividade física que, através de uma participação ou não, têm por objectivo a expressão ou o melhoramento da condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção de resultados na competição a todos os níveis” Carta Europeia do Desporto, Artigo 2.º alínea a).

Ao longo dos anos, o desporto tem conquistado importância nas sociedades contemporâneas. As ciências do Desporto incluem uma dimensão social da prática desportiva, responsável por quebrar fronteiras entre povos e promotor dos maiores espetáculos do mundo, dividindo-se em diversos subsistemas desportivos. O desporto compreende a prática de exercício físico num contexto competitivo e está associado a um conjunto de regras e regulamentos que caracterizam cada uma das modalidades desportivas. O seu objetivo é, apurar um vencedor.

O desporto tem uma estrutura agregada que move milhões de pessoas. A sua estrutura integra escolas, clubes, associações, federações nacionais e internacionais, entre outras que promovem a prática desportiva e o desporto.

Para apoiar esta ideia surge Laguillaumie (1970) citado por Pires (2007, p.33), afirmando que o “ (...)desporto é sobretudo uma organização mundial dominada por um governo internacional desportivo, o Comité Olímpico Internacional, pelas Federações Internacionais e por todos os organismos desportivos privados ou públicos que gerem, administram, dirigem e controlam o desporto.”

No entanto, o desporto não passa apenas por ser, “ (...) uma actividade de lazer cuja dominante é o esforço físico, praticado por alternativa ao jogo e ao trabalho, de uma forma competitiva, comportando regras e instituições específicas, e susceptíveis de se transformar em actividades profissionais” (Magname, 1964, p.81).

É importante considerar que, a prática de exercício físico promove a saúde e que o desporto, não é mais do que a continuação desta prática. Todos os praticantes de exercício físico que pretendem testar os seus níveis de performance, competir no sentido de atingir objetivos pessoais ou coletivos, tendem a viver grande parte da sua vida em prol do desporto e das atividades desportivas, fazendo parte deste sistema:

“Entende-se por desporto qualquer forma de actividade física que, através de uma participação livre e voluntária, organizada ou não, tenha como objectivos a expressão ou a melhoria da condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção de resultados em competições de todos os níveis”
(*Dec. Lei n.º 30/2004 de 21 de Julho*).

O desporto é um fator social, que aproxima as pessoas através dos seus canais de comunicação, criando uma linguagem comum entre os seus seguidores.

“(...) o desporto, não sendo um fim em si mesmo, pode preencher múltiplas funções e assumir diferentes significados sociais. Pode constituir-se nos dias de

hoje, como um importante meio de socialização que permite transmitir normas e valores sociais e garantir direitos de cidadania” (Bento & Constantino 2007, p.70).

Feita a devida análise teórica da definição e enquadramento do conceito de desporto, e como já foi dito acima, existem outros conceitos que muitas vezes se confundem com este conceito de desporto: o de exercício físico, a atividade física e educação física.

Caspersen, Powell & Chritenson (1985), definem o exercício físico como uma atividade física planeada, estruturada e repetitiva que tem como objetivo melhorar as capacidades físicas.

A atividade física é todo o movimento motor necessário para a realização de uma determinada tarefa. Apesar da atividade física estar muito ligada a realização do exercício físico lúdico e recreativo, este último conceito não pode ser considerado como atividade desportiva ou desporto.

“A actividade física compreende qualquer movimento corporal produzido pela contracção muscular que resulte num gasto energético acima do nível de repouso. Embora relacionado com a actividade física, o exercício físico é um conceito menos abrangente e é definido por movimentos corporais planeados, organizados e repetidos com o objectivo de manter ou melhorar uma ou mais componentes da aptidão física. Esta constitui o conjunto de atributos, adquiridos ou desenvolvidos, que habilitam para a realização da actividade física. A actividade física tem sido entendida como um comportamento que pode influenciar a aptidão física” (Batista 1993, p.13).

Por outro lado, a educação física, surge como disciplina do ensino, com a responsabilidade de desenvolver as capacidades físicas do indivíduo em ambiente escolar.

A educação física é definida segundo o Dicionário de Língua Portuguesa, 2015, como: “disciplina escolar que ensina ginástica, atletismo e outras práticas desportivas, visando o desenvolvimento das capacidades motoras do indivíduo.”

A educação é o processo de transferência de conhecimento entre indivíduos de uma sociedade, e pode ser definida como um processo de socialização. Ao ser educado, o indivíduo adquire conhecimentos que promovem o desenvolvimento cultural e de comportamentos sociais. É através da educação, que as novas gerações vão adquirir, à semelhança das gerações anteriores, o seu comportamento perante a vida. A educação é materializada numa série de habilidades e valores, que irão ocasionar um conjunto de mudanças intelectuais, emocionais e sociais no indivíduo.

“(…) a educação consiste numa socialização metódica da nova geração pelas gerações adultas... (tendo em vista realizar) ... um certo ideal de homem... (que)..é , em certa medida, o mesmo para todos os cidadãos...(pois)...a sociedade somente poderá viver se entre os seus membros existir uma suficiente homogeneidade”
(Segundo Durkheim 1984, p.13-35).

A educação física é assim responsável por promover o gosto pela atividade física e encaminhar o aluno para a prática desportiva.

Esta disciplina acompanha o processo de aprendizagem durante a infância e a adolescência, transmitindo um conjunto de valores que promovem o bem-estar, a condição física, a socialização, a competição e o desporto entre os indivíduos.

Para que os cidadãos possam ter continuidade neste processo, é necessário criar condições que garantam o desenvolvimento e a sustentabilidade do sistema desportivo. O estado é o organismo público responsável por garantir o financiamento, a oferta de infraestruturas, os programas que apoiam as populações especiais e a entidade reguladora do desporto em Portugal.

Para além de toda intervenção da escola pública, este não é o único contribuinte para o desenvolvimento desportivo em Portugal. Muitas organizações e empresas do setor privado desenvolvem as suas atividades no setor desportivo criando assim ofertas de produtos e serviços desportivos (ginásios, clínicas, campos de férias, centros de alto rendimento, entre outros).

O setor desportivo desperta o interesse das mais diversas áreas profissionais. A gestão, o turismo, a saúde, entre outras áreas, veem no desporto uma oportunidade de negócio e um canal de comunicação eficiente para chegar ao público-alvo. Este facto conduz a que muitas empresas queiram associar as suas marcas ao desporto.

As organizações desportivas, principalmente as de espetáculo desportivo, estabelecem um conjunto de protocolos com outras organizações, comunicação social, restauração, bilhética, *merchandising*, patrocínios, entre outros, no sentido de rentabilizar os seus produtos e serviço. Cada uma destas organizações tem metas distintas e operam com os mais variados recursos.

O desporto deixa assim de se apresentar como uma prática lúdica e apenas de distinção social, sem recompensas económicas, para se revestir de um carácter competitivo e comercial. Procurado por um complexo mercado, o desporto é um fomentador da economia e uma ferramenta de apoio social.

1.1. A IMPORTÂNCIA DO DESPORTO MILITAR NA SOCIEDADE

O desporto está, desde muito cedo, relacionado com os militares. *De acordo com Lei Orgânica n.º 2/2009 de 22 de Julho*, que define o dever de disponibilidade, a preparação dos militares para a guerra esteve sempre relacionada com o treino físico. Ser portador de boa robustez física era um dever enquanto militar, ainda hoje, essa condição permanece no estatuto militar, “Conservar-se pronto e apto, física e intelectualmente, para o serviço, (...)”

“A prática da educação física e do desporto tem tradição enraizada na instituição militar, sendo estimulada como forma de manter a preparação física dos militares e de fomentar o bem-estar e o culto da camaradagem, do espírito de equipa e da disciplina” (*Dec. Regulamentar n.º 31/97 de 6 de Setembro*).

No passado, os combates eram realizados corpo a corpo. Este acontecimento obrigava a que a preparação física dos militares correspondesse à exigência do confronto.

Muitos exercícios desportivos eram reproduções das técnicas de combate. No decorrer dos anos, os militares desenvolveram as mais avançadas armas de guerra diminuindo assim a necessidade de combate corpo a corpo. Nem por isto, a educação física tem menos importância para os militares, os objetivos da preparação física são ajustados às necessidades atuais.

Algumas modalidades e vertentes desportivas nasceram das artes da guerra e tornaram-se em modalidades como o atletismo, esgrima, hipismo, entre outras. Todas estas modalidades eram utilizadas como preparação militar.

O hipismo ainda hoje está muito enraizado nas Forças Armadas (Exército) e Forças de Segurança (GNR).

“Armados cavaleiros, estes exercitavam-se, no intervalo das batalhas, na caça e nos torneios, que eram modos mitigados de acção militar” (Esteves, 1999, p. 49).

“Uma delas, com carácter individualizante (embora expressamente dirigida para o serviço social): é o treino do cavaleiro, senhor da guerra, mas também da paz (o que muitas vezes se esquece) que tinha como objetivo prepará-lo para o desempenho das mais diversas funções” (Almada, 1995 p. 20).

O atletismo é uma modalidade desportiva que nasceu da preparação militar. A história deu origem a vertentes como: a maratona, os saltos, entre outros.

“Na *Iliada*, lê-se que os atacantes de Tróia ocupavam todos os seus descansos na disputa das provas habituais: a corrida, o salto e os lançamentos. Estas provas eram, praticamente, sempre as mesmas. A corrida revelava a existência, para o soldado, de ter pernas fortes e ágeis. O salto constituía a valorização para a transposição dos obstáculos naturais. Os lançamentos representavam, também, uma prática de grandes benefícios, para o treino das armas de arremesso. A luta, o pugilato e o pancrácio eram excelentes formas de preparação para os combates corpo-a-corpo” (Esteves, 1999, p. 43).

“Para os Helenos- como, aliás, já sucedia antes deles e como continuou a verificar-se depois deles – o desporto era um meio, directo ou indirecto, de preparação militar da juventude. As actividades físico-desportivas sempre constituíram, na realidade, o processo principal de melhorar, ou manter, a destreza e a resistência necessária às lutas armadas. Até mesmo nos intervalos disponíveis das batalhas, a

distracção maior e indispensável era a competição desportiva, de utilidade militar imediata” (Esteves, 1999, p. 42).

Estas modalidades, que derivaram das práticas de combate, são hoje disputadas no mais alto nível de competição. Assim as sociedades adotaram as suas modalidades desportivas tendo em conta a sua história, localização geográfica, estrutura económica, entre outras.

O desporto passou a fazer parte de todas as sociedades. A utilização do desporto como uma ferramenta sociológica, possibilitou a união dos povos em redor do espetáculo desportivo.

Assim, o desporto deixou de estar diretamente relacionado com os militares, passando a ter a sua própria identidade e estrutura na sociedade, a sua promoção é feita hoje numa escala global e desenvolvida nas mais diversas áreas.

Apesar dos militares terem sido os maiores responsáveis pela evolução do desporto no passado, hoje, estes têm a sua própria estrutura desportiva. Mesmo contemplando apenas militares, a sua dimensão atingiu também uma escala mundial unindo 134 países em torno das competições militares.

A evolução no Desporto Militar, gerou a necessidade de existir uma estrutura regulamentada, que fosse impulsionadora e responsável pela sua organização. Assim, à semelhança do desporto na sociedade civil, também o Desporto Militar está organizado no espaço internacional, através do conselho internacional do Desporto Militar(CISM) e nas estruturas internas de cada país membro.

“São objetivos do desporto militar: Estimular a prática das atividades desportivas, fomentar o culto da camaradagem entre os elementos que servem nos ramos das FA e FSeg e em simultâneo contribuir para enaltecer e prestigiar estas entidades, contribuir para o desenvolvimento das capacidades psicomotoras do pessoal e selecionar os elementos que iram integrar as competições nacionais e internacionais militares” (Regulamento das competições desportivas militares nacionais, capítulo I, artigo 1.º).

O Desporto Militar deve ser apresentado à sociedade civil, como uma estrutura organizada e capaz de desenvolver projetos desportivos, que visem potencializar para além do Desporto Militar, o desporto nacional.

1.2. DESPORTO MILITAR EM PORTUGAL

O Desporto Militar em Portugal é a atividade física regulamentada e realizada por militares que compreende todas as competições desportivas de carácter militar realizadas por militares, militarizados e civis, que prestem serviços nas Forças Armadas (FA) e Forças de Segurança (FSeg).

As competições militares pretendem apurar, para além de vencedores, os representantes de Portugal nas competições internacionais. A organização mundial que é responsável pela gestão do Desporto Militar internacional é o conselho internacional do Desporto Militar (CISM), este conselho tem 134 países associados que representam os 5 continentes.

“Um dos principais objetivos do CISM é a paz através do desporto e a criação de relações amigáveis entre os membros das Forças Armadas. É um motivo forte e uma grande oportunidade para aumentar os contactos entre os desportistas militares/ mulheres dentro do CISM, devido ao poder do desporto para promover mudança positiva social” (Conselho Internacional do Desporto Militar¹).

Os objetivos do Desporto Militar são comuns, em parte, aos da sociedade civil:

- fomentar o gosto pela prática desportiva;
- aumentar o número de praticantes;
- elevar os níveis de competitividade.

Estes objetivos são as maiores diretivas para o desporto nacional.

De acordo com o regulamento das competições desportivas militares nacionais, os objetivos desportivos das Forças Armadas (FA) e Forças de Segurança (FSeg) são:

- estimular a prática das atividades desportivas;
- fomentar o culto da camaradagem entre os elementos que servem nos ramos das FA e FSeg e contribuir para enaltecer e prestigiar estas entidades;
- contribuir para o desenvolvimento das capacidades psicomotoras do pessoal;
- selecionar os elementos que iram integrar as competições nacionais e internacionais militares.

¹ Conselho Internacional do Desporto Militar. Acedido em novembro, 8, 2014 em: www.cismmilsport.org/portfolio/sport-for-peace-2/

De acordo com a Lei n.º 30/2004 de 21 de julho, “Durante a prestação do serviço militar devem ser fomentadas as actividades desportivas que tenham como finalidade criar hábitos de prática desportiva que facilitem a integração social e cultural.”

Desta forma as FA e as FSeg têm autonomia para promoverem a prática desportiva nas suas forças tendo presente a sua doutrina.

De acordo com a Lei n.º 30/2004 de 21 de julho, as FA e as FSeg têm autonomia para organizar as suas atividades de âmbito desportivo, artigo 57.º, ponto 2, “No âmbito das Forças Armadas e das Forças de Segurança, o desporto organiza-se autonomamente, de acordo com os parâmetros para o mesmo definidos pelas entidades competentes.”

As FA e FSeg têm ao seu dispor um conjunto de infraestruturas que são geridas por militares provenientes da área do desporto e que, dentro das suas competências, oferecem um conjunto variado de serviços desportivos ao seu pessoal.

As Competições desportivas militares dividem-se em:

- Campeonatos Nacionais Militares;
- Campeonatos Nacionais por Força;
- Torneios Abertos;
- Torneios Internos.

A educação física e o desporto militar, são dinamizados pelos centros, departamentos e secções de educação física.

A estes compete:

- a formação;
- a manutenção física do pessoal;
- as provas de aptidão física anuais;
- a gestão das infraestruturas;
- entre outras.

2. A IMPORTÂNCIA DA ESTRATÉGIA NO DESPORTO

A sociedade encontra-se em constante mudança, mas nem todas as mudanças são positivas. Algumas destas mudanças criam um abrandamento na economia comprometendo áreas sensíveis, e que podem colocar em causa o equilíbrio de uma nação.

Ao comprometer áreas como a educação, a saúde, o desporto, a ciência, entre outros, um país pode retroceder no seu processo de desenvolvimento, criando fragilidades no seu ambiente interno e externo. Por outro lado, as mudanças positivas apresentam oportunidades fortes.

Reunir toda a informação que permita antecipar algumas destas mudanças passou a ser uma necessidade na gestão das organizações. Este facto, obriga a que se efetue inúmeros estudos sociais, financeiros, internos e externos, que permitam projetar possíveis mudanças.

O desporto é uma área em que a estratégia está permanentemente presente. Nas competições desportivas, a estratégia é fundamental para atingir a vitória. Na organização desportiva o crescimento está dependente de estratégias que permitam alcançar os objetivos. Em empresas promotoras de espetáculos e eventos desportivos, a estratégia assume a mesma importância que em empresas de outros setores. A oferta pública de serviços desportivos deve assumir a sua gestão, à semelhança das grandes organizações.

A estratégia por si só, não é suficiente para atingir resultados positivos. Associado a esta surge o planeamento.

O planeamento que prevê a implementação de planos que permitam direccionar a organização para os seus objetivos. Se o planeamento for elaborado, tendo em conta algumas mudanças que possam surgir no futuro, a estratégia de intervenção será mais sólida: *"A strategy is the pattern or plan that integrates na organization's major goals, policies, and action sequences into a cohesive whole"* (Mintzberg & Quinn; James, 1991, p.10).

Na realização dos estudos referentes às alterações espectáveis sobre o futuro do meio em que se pretende intervir, os planos não podem ser passivos e inalteráveis. É necessário ter um processo de avaliação e controlo de metas de forma a introduzir novas estratégias, que permitam atingir o resultado esperado. Assim, para formular estratégias, deve-se ter em conta os seguintes parâmetros: identificação da missão da organização; definição dos objetivos que concretizam a missão; análise do ambiente no sentido de conhecer as ameaças e as oportunidades; criação de um diagnóstico interno que permita evidenciar os pontos fortes e fracos na organização; escolha da estratégia que permitirá atingir os objetivos.

“Uma boa estratégia obriga a um elevado conhecimento externo (meio onde se insere a empresa ou organização) e um forte conhecimento interno (potencialidades internas, capacidades e poder dentro do setor), “elaborar a estratégia da empresa é escolher os domínios de actividade em que a empresa entende estar presente e empregar recursos de modo que se sustente e desenvolva com eles” (Freitas & Silva 2000 p.25).

A gestão desportiva deve considerar todos os passos necessários para que o objetivo seja atingido. Para isso, deve aplicar as ferramentas da gestão mediante a sua estrutura.

Muitas empresas e organizações ambicionam ter o maior sucesso nas suas áreas. No desporto não é diferente. Para que estas tenham a capacidade de atingir os objetivos a que se propõem, é prudente pensar de que forma poderá ser possível fazer a diferença em relação à concorrência.

A análise estratégica propõe orientações e ações estratégicas, que determinem o funcionamento da empresa e que a direcionem para o mercado em que está inserida. Faz parte da análise estratégica, analisar os possíveis cenários negativos ou positivos, para traçar metas mais próximas da realidade e dos objetivos da organização. Este fator permite oferecer serviços e produtos inovadores, aumentando o posicionamento da organização face à concorrência.

“O desempenho competitivo a longo prazo de qualquer organização depende por isso da correcta formulação e implementação das suas orientações estratégicas” (Freire, 1997, p.17).

As estratégias estabelecem uma relação intrínseca e extrínseca entre a empresa/organização e o meio ou área de intervenção. Numa análise intrínseca, a empresa/organização deve considerar a sua estrutura e avaliar os pontos fortes e fracos. Na análise extrínseca deve ser considerado o meio ou áreas onde se pretende intervir, as ameaças e fraquezas e confrontar com a análise anterior.

“É sempre tentador tomar os desejos pelas realidades. Ora não é pelo facto de as visões do futuro ou os cenários parecerem desejáveis que se deve fazer as escolhas e construir projecto estratégico de uma organização em função dessa visão pró-activa. É preciso também ser pré-activo e preparar-se para as mudanças esperadas na envolvente futura da organização” (Godet, 1997, p.10).

Realizar estudos macroeconómicos, é uma boa opção para conhecer o setor, e projetar estratégias a médio e longo prazo tendo em conta as ameaças externas e as fraquezas internas da organização.

Segundo Lopes & Reto (1990, p.61), “Efectivamente, a complexidade organizacional exige, para a sua inteligibilidade, o recurso à noção de subculturas ou pluralidade cultural inerente à diversidade dos interesses e das subjectividades presentes em qualquer organização”.

As análises estratégicas produzem a síntese do envolvimento coletivo. A melhor forma de motivar as pessoas é lançando novos desafios. Com o conhecimento da estratégia da organização, é possível envolver cada um dos intervenientes nos objetivos da organização, fortalecendo a estrutura interna da mesma.

“O mais difícil não é fazer as boas escolhas, mas estar seguro de que se consegue que cada um se coloque as verdadeiras questões. Um problema bem colocado, e colectivamente partilhado por aqueles a quem diz respeito, estará já quase resolvido” (Mintzberg 1994, p.8).

Se as organizações desportivas, federações, associações, clubes, entre outras, forem geridas conforme as empresas, o processo passa por:

- definir objetivos concretos;
- criar uma estratégia que permita atingi-los através de uma análise com base na prospetiva estratégica e que contemple os passos que foram referidos anteriormente;
- planear toda a ação;
- controlar os resultados;

- reajustar ou alterar a estratégia, se necessário.

“(…) o tempo é um elemento crítico na análise de uma mudança. A mobilidade ou a actividade em si mesma não constitui mudança, embora esteja de alguma forma envolvida na mudança. Além disso, é fundamental a existência de certas dimensões ou categorias de uma entidade que está a ser objecto de transformação, isto é, impõe-se que se responda à pergunta “o quê”. Quando se está a falar, a escrever ou a investigar a mudança, estou a tratar “de quê?”” (Pimpão 2000, p.222).

A falta de uma visão estratégia pode condicionar o desenvolvimento desportivo de um país. O mundo está em constante mudança, torna-se difícil traçar um plano sem considerar todos os fatores que possam influenciar as metas.

“(…) quando procuram explicar a diferença entre empresas ganhadoras e empresas perdedoras: “A conclusão impunha-se: certas equipas de direcção, simplesmente, fizeram prova de maior clarividência que outras. Algumas conseguiam imaginar produtos, serviços e sectores de actividade inteiros, até aí inexistentes, e acelerar o seu nascimento. Manifestamente, elas perdiam pouco tempo a preocupar-se com o posicionamento da sua empresa nos espaços concorrenciais existentes, dado que já tinham empreendido a criação de novos espaços. Outras empresas – as retardatárias – preocupavam-se mais com a conservação do passado do que com a conquista do futuro” (Hamel & Prahalad 1995, p.9).

As mudanças sem qualquer referência ou objetivo não fazem sentido. É necessário analisar bem os efeitos dessa mudança e de que forma poder-nos-á ser favorável.

A análise estratégica é necessária para as organizações e só assim, estas podem avaliar as certezas e incertezas, bem como as ameaças e as oportunidades. As análises

não devem ser realizadas a curto prazo, porque os maiores investimentos têm um retorno a longo prazo.

Desta forma é necessário avaliar todos os cenários no longo prazo para que as escolhas sejam as mais acertadas e o fator de risco seja diminuído.

O conhecimento prévio sobre as possíveis mudanças permite que as organizações se preparem com alguma antecipação, reajustando os seus planos, criando novas estratégias que permitam atingir os seus objetivos iniciais.

Para compreender de que forma o futuro pode influenciar a nossa estratégia, deve ser efetuado um estudo com base no passado, considerando todos fatores que influenciaram a mudança, para explicar o presente e esperar o futuro. A este estudo dá-se o nome de Prospetiva Estratégica.

“(...) se o mundo muda, não está garantida a direção dessa mudança. As mutações são portadoras de múltiplas incertezas (económicas, tecnológicas e sociais) que os homens e as organizações devem integrar na sua estratégia. A prospectiva não pretende eliminar essa incerteza por meio de uma profecia ilusória, visa apenas- e já é muito- reduzi-la tanto quanto possível e fazer com que se tomem decisões que vão no sentido do futuro desejado” (Godet, 1993) citado por (Silva, 1993, p.23).

A prospetiva estratégica é a ferramenta que permite criar estratégias assentes num conjunto de variadas hipóteses que, tendo em conta o passado e o presente, prospetiva as mudanças futuras.

“A palavra cenário é, muitas vezes, utilizada a torto e a direito: qualifica-se assim qualquer jogo de hipóteses sem verificar a respectiva pertinência e coerência e sem preocupações de verosimilhança (probabilidade). Outra confusão frequente consiste em tomar os próprios desejos (objectivos) por realidades, em misturar o exploratório e o normativo. Os cenários possíveis não são todos igualmente prováveis ou desejáveis e há que distinguir bem os cenários de envolvente das estratégias de actores” (Silva, 1993, p.229).

O futuro é sempre visto com incerteza, os atores tendem a criar estratégias segundo os cenários desejáveis. Ao criar uma estratégia sem um conhecimento aprofundado e baseada apenas no “desejo que aconteça”, a probabilidade da estratégia corresponder ao espectável é reduzida.

“(…) a prospectiva se vira para um futuro decididamente diferente do passado, pois os problemas mudam mais depressa do que se resolvem e prever essas mudanças é mais importante do que encontrar soluções que se apliquem a problemas do passado” (Godet, 1993, p.22)

O Desporto Militar pode utilizar todas as ferramentas da gestão desportiva para elaborar um projeto desportivo que permita criar uma imagem forte, através da conquista de resultados desportivos e do aumento do número de desportistas nas várias forças.

2.1. ESTRATÉGIA NACIONAL

A estratégia nacional é da responsabilidade do governo. A identificação dos objetivos nacionais é fundamental para que o país se mantenham numa posição estável. O governo cria estratégias que permitam atingir os objetivos que se propôs.

Tendo em conta que, no passado, foram cometidos erros na estratégia nacional, que colocaram o país numa posição sensível, o atual governo apresentou um programa governamental que permitisse reverter a situação do país.

“A política económica-financeira do Governo será orientada para restaurar a credibilidade financeira do País, para reduzir o endividamento nacional e o défice externo, para retomar o crescimento económico, fomentar a produtividade e a competitividade e para promover uma sustentada criação de emprego e a solidariedade” (Programa do XIX governo constitucional, 2012-2015, p.22).

Na teoria, apesar dos objetivos apresentarem uma resposta para o crescimento do País, é necessário criar estratégias racionais que permitam atingir os resultados sem comprometer as áreas mais sensíveis, como a saúde, a cultura e o desporto.

Quando os objetivos estratégicos de um país não são atingidos, este deve proceder a estudos que permitam identificar as causas e ajustar os programas.

Quando um governo não considera a importância dos estudos a longo prazo e pretende ajustar os programas tendo em conta o cenário atual, muitos dos serviços públicos são postos em causa. Esta situação pode refletir-se num desinvestimento em áreas como, o desporto, a cultura, a saúde, educação, entre outras, áreas essas, responsáveis pela evolução dos povos.

A estratégia nacional tem de responder a todas estas interferências contextuais, o que torna a análise estratégica uma ferramenta tão importante na governação de um País.

2.2. ESTRATÉGIA MILITAR

A palavra estratégia está, desde a Grécia antiga, relacionada com o meio militar. Faz todo o sentido estabelecer uma relação entre a estratégia civil e a estratégia militar.

TABELA 1- OBJETIVOS, ANÁLISES E RESULTADOS, MEIO EMPRESARIAL E MEIO MILITAR

	Meio empresarial	Meio militar
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Conquista e controlo de mercados 	<ul style="list-style-type: none"> • Conquista e controlo de territórios
Análises	<ul style="list-style-type: none"> • Estudo de mercado • Estrutura da indústria • Pontes fortes e fracos • Organização e liderança 	<ul style="list-style-type: none"> • Condições climatéricas • Condições do terreno • Distribuição das forças • Estrutura de comando
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégia empresarial • Plano estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégia militar • Plano de campanha

Fonte: Freire, (1996, p.7)²

Hoje, este modelo está um pouco desajustado à realidade. O meio militar assume uma estratégia mais global, assente nos objetivos nacionais e nas suas capacidades de ação.

“O Planeamento Estratégico começa pela identificação de Objectivos Nacionais Permanentes, históricos e actuais, dado que eles devem constituir a directiva de cúpula para todo o processo de formulação de estratégias nacionais. (...) O Planeamento Estratégico não pode ser estático, devendo recorrer-se á Informação Corrente para analisar em permanência a validade dos Objectivos e das Estratégias

² Freire, (1996, p.7) *Manual do plano de negócios*, módulo 1. Tracy International/Abril-Control Jornal Editora, Lisboa.

por que se optou, com o propósito de actualização e de reformulação, se tal for indispensável” (Carvalho, 1999, p.78).

A tabela 1 permite conhecer a diferença entre os objetivos empresariais e os objetivos militares. Tendo em conta os objetivos principais, cada área organiza-se no sentido de estabelecer objetivos menores, com metas distintas que permitam à organização, seja ela civil ou militar, cumprir o seu objetivo principal.

TABELA 2- OBJETIVOS, ANÁLISE E RESULTADOS DO SETOR EMPRESARIAL E DA DEFESA NACIONAL PORTUGUESA

	Setor empresarial	Defesa Nacional Portuguesa
Objetivos	Conquista e controlo de mercados	<ul style="list-style-type: none"> • Preservar a independência nacional e garantia da sua autonomia face a terceiros; • Contribuir de forma ativa para manutenção da paz e da segurança internacional; • Reforçar o relacionamento com a NATO e com as estruturas europeias com responsabilidade de implementação da Política Europeia de Segurança e Defesa; • Aprofundar a participação ativa do nosso País em missões internacionais de carácter humanitário e de manutenção da paz, quer no quadro nacional, quer no contexto das organizações internacionais de que somos parte; • Reorganizar e racionalizar o Ministério da Defesa Nacional e a Estrutura superior das Forças Armadas, apostando na coordenação e na exploração das sinergias que entre ambos existem; • Promover o reagrupamento geográfico dos órgãos superiores de Defesa Nacional, pelo aproveitamento racional das instalações existentes e alienação das não necessárias; • Atribuir ao EMGFA o efetivo comando operacional; • Racionalizar a despesa militar, nomeadamente através da melhor articulação entre os ramos e uma maior eficiência na utilização de recursos, tomando como referência o que está disposto e este respeito no Memorando de Entendimento; • Reforçar os mecanismos de coordenação com as estruturas dependentes do Ministério da Administração Interna nos domínios em que exista complementaridade possibilidade de gerar maior eficácia de atuação, bem como economias de escala; • Desativar unidades e sistemas de armas não essenciais; • Proceder à revisão da Lei Programa Militar, adaptando-a aos constrangimentos da atual situação económica e financeira; • Dinamizar a aplicação da Lei de Programação das Infraestruturas Militares; • Reestruturar as indústrias de defesa, conferindo-lhes sustentabilidade e iniciar um processo que conduza à sua privatização;

		<ul style="list-style-type: none"> • Valorizar os projetos e cooperação técnico-militar com os Países de Língua Oficial Portuguesa; • Agilizar os procedimentos relativos ao apoio aos antigos combatentes e deficientes das FA, através da introdução de “balcão único”; • Racionalizar os recursos humanos das FA, privilegiando sempre a componente operacional; • Racionalizar e otimizar a estrutura orgânica do MDN; • Realizar o processo de reforma do ensino militar.
Análise	Estudo de mercado Estrutura da indústria Pontes fortes e fracos Organização e liderança	<ul style="list-style-type: none"> • Estrutura das FA • Pontes fortes e fracos • Organização e liderança • Estudos Internos • Estudos Externos • Análise Estratégica
Resultados	Estratégia Empresarial Plano estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégia militar

Fonte: Programa do governo 2012-2015

A tabela 2 faz uma comparação entre os objetivos, análises e resultados do setor empresarial e a defesa nacional portuguesa. Esta comparação torna claro que cada um dos setores tem objetivos diferentes, mas que as ferramentas da gestão são aplicadas no sentido do resultado final.

2.3. ESTRATÉGIA DO DESPORTO PORTUGUÊS

O fator humano é a ferramenta estratégica mais determinante num país. O investimento deve considerar não apenas o resultado, mas todas as variáveis que poderão influenciar o mesmo.

Para isso é fundamental considerar que no desporto, consideramos pessoas e não “máquinas”. Esta visão deve estar presente nas estratégias do desporto português, para que se possam ter resultados contínuos e não pontuais: “Constituem princípios orientadores do sistema desportivo os princípios de universalidade, não discriminação, solidariedade, equidade social, coordenação, descentralização, participação, intervenção

pública, autonomia e relevância do movimento associativo e continuidade territorial”

(De acordo com a Lei n.º30/2004, de 21 de Julho).

Estes princípios são a base do sistema desportivo nacional, no seguimento destes princípios estão os agentes desportivos, que podem ser coletivos ou individuais, mas que devem desenvolver o seu trabalho tendo em conta os princípios definidos na lei.

Esta lei permite que, individualmente, cada organização, instituição ou profissional da área do desporto, possa desenvolver o seu trabalho, contribuindo para os objetivos nacionais.

O governo define objetivos para o desporto nacional. Estas normas devem seguir os princípios orientadores e estar associadas a estratégias que permitam atingir os objetivos propostos para o período de governação, tendo em conta os objetivos do desporto nacional previsto na lei.

O governo atual estipulou os seguintes objetivos:

“O Governo pretende, também, o estabelecimento de uma política de desporto com todos e para todos, recordando, designadamente, que tudo começa na fase infanto-juvenil e que as mulheres e a população sénior não podem ser descuradas. Para o efeito há duas prioridades imediatas neste sector: a criação de um Museu/Casa do Património do Desporto e a implementação de um Plano Nacional para a Ética no desporto.

Pretende-se ainda assegurar a coordenação operacional das políticas do desporto e da juventude, através da fusão do Instituto do Desporto e do Instituto da Juventude num único organismo, com uma melhoria de redes integradas de informação e uma maior e melhor captação de meios financeiros para execução de programas e a

promoção de uma actuação mais ágil, funcional e desconcentrada, bem como a obtenção de sinergias com vista à concretização das políticas públicas nestas áreas” (Grandes opções do plano, 2012-2015, p.94).

Tendo em conta os objetivos anteriores o governo pretende estabelecer um plano estratégico que permita atingir o resultado.

“Para o efeito é necessária uma planificação estratégica integrada, conforme às melhores práticas internacionais, numa perspectiva de médio e longo prazo. Para esse efeito o Governo esboçou um Livro Branco da Juventude, num processo envolvendo o contributo de todos os agentes e destinatários das políticas de juventude em Portugal” (Grandes opções do plano, 2012-2015, p.94).

Para que as estratégias possam ser eficazes, é importante que os agentes desportivos coletivos e individuais, públicos ou privados e profissionais da área do desporto, possuam o conhecimento os princípios orientadores, os objetivos e as estratégias previstas e desenvolvam o seu trabalho num sentido comum.

CAPITULO II – DESPORTO MILITAR NO ESPAÇO INTERNACIONAL

1. CONSELHO INTERNACIONAL DO DESPORTO MILITAR

O Conselho Internacional do Desporto Militar, CISM é a organização responsável pelo Desporto Militar no espaço internacional.

O CISM foi fundado por cinco países europeus, Bélgica, Dinamarca, França, Luxemburgo e Países Bascos, a 18 de fevereiro de 1948, atualmente é uma organização à escala mundial e capaz de organizar os mais importantes eventos desportivos no contexto militar. Apesar de a sua origem ser europeia, este conselho conta com 134 países membros pertencentes aos 5 continentes. Portugal é associado a este conselho desde 1956. Fonte: Conselho Internacional do Desporto Militar³

A vontade que os militares demonstravam de competir em âmbito desportivo, deu origem à fundação de uma organização que permitisse estabelecer uma ligação entre os vários países. Em 1919, com o término da primeira guerra mundial, o General Pershing criou uma comitiva para organizar os primeiros jogos interaliados em França.

O sucesso destes jogos foi imediato, com a participação de 18 nações representantes dos cinco continentes e que uniu 1500 desportistas que competiram em 24 modalidades desportivas.

³ Conselho Internacional do Desporto Militar. Acedido em novembro, 8, 2014 em: www.cismmilsport.org/portfolio/sport-for-peace-2/

Em 1946, após a segunda guerra mundial os jogos interaliados foram realizados em Berlim, na Alemanha. Nestes jogos, apenas foi disputada uma modalidade desportiva: o atletismo.

Em maio de 1946, foi criado pelo Coronel Debrus e pelo Major Mollet, o conselho de desporto das forças aliadas, mas este conselho apenas durou um ano, sendo extinto em 1947.

Em 1948, é fundado o conselho internacional do Desporto Militar com as siglas, CISM. Os principais objetivos deste conselho eram aumentar o número de associados e unir os vários países em torno de uma causa maior: a paz.

“Estes primeiros Jogos tiveram lugar para celebrar o 50º aniversário do fim da Segunda Guerra Mundial e da retificação da Carta da Organização das Nações Unidas. Ao organizar esses jogos, CISM lançou a mensagem mais explícita e espetacular de paz para todo o mundo. De fato não há melhor mensagem tão bonita com significado de paz com a que enviou para o mundo com a representação de mais de cem Forças Armadas. Aqueles que pareciam estar sempre divididos por barreiras ideológicas e políticas reuniram-se pela bandeira CISM, em nome da amizade” (Conselho Internacional do Desporto Militar⁴).

O CISM organiza em 1995, na cidade de Roma, em Itália, os primeiros jogos mundiais militares que se têm vindo a realizar de 4 em 4 anos, em países e cidades diferentes. Em 2003, foram realizados em Itália na cidade da Catânia, em 2007 na Índia

⁴ Conselho Internacional do Desporto Militar traduzido da web janeiro 19, de 2015.

em Hiderabad, em 2011 no Brasil na cidade do Rio de Janeiro e estão previstos para 2015 na Coreia do Sul na cidade de Mungyeong.

Os Jogos Mundiais de Inverno foram realizados pela primeira vez em 2010, na França, na cidade de Vallée d' Aoste e em 2013 na cidade de Annecy.

No ano de 2010, foram ainda realizados os primeiros jogos mundiais destinados aos cadetes militares, na cidade de Ankara, na Turquia, e em 2014 no Equador, na cidade de Quito Salinas.

O Conselho Internacional do Desporto Militar conta atualmente, com 134 países associados, que competem em 25 modalidades desportivas. Anualmente existem ainda cerca de 20 campeonatos mundiais militares, competições continentais e regionais, abertos a todos os países que pertencem a este conselho. As competições do CISM contam ainda com desportistas de alto nível mundial, não apenas no contexto militar, mas também em competições de âmbito civil, já que muitos destes desportistas estão presentes nos jogos olímpicos e no projeto olímpico do seu país. O CISM tornou-se numa imagem de referência desportiva, sendo uma das maiores organizações desportivas mundiais.

Consultar Modalidades do CISM em Anexo 2

1.1. PAÍSES ASSOCIADOS AO CIDM EM 2014

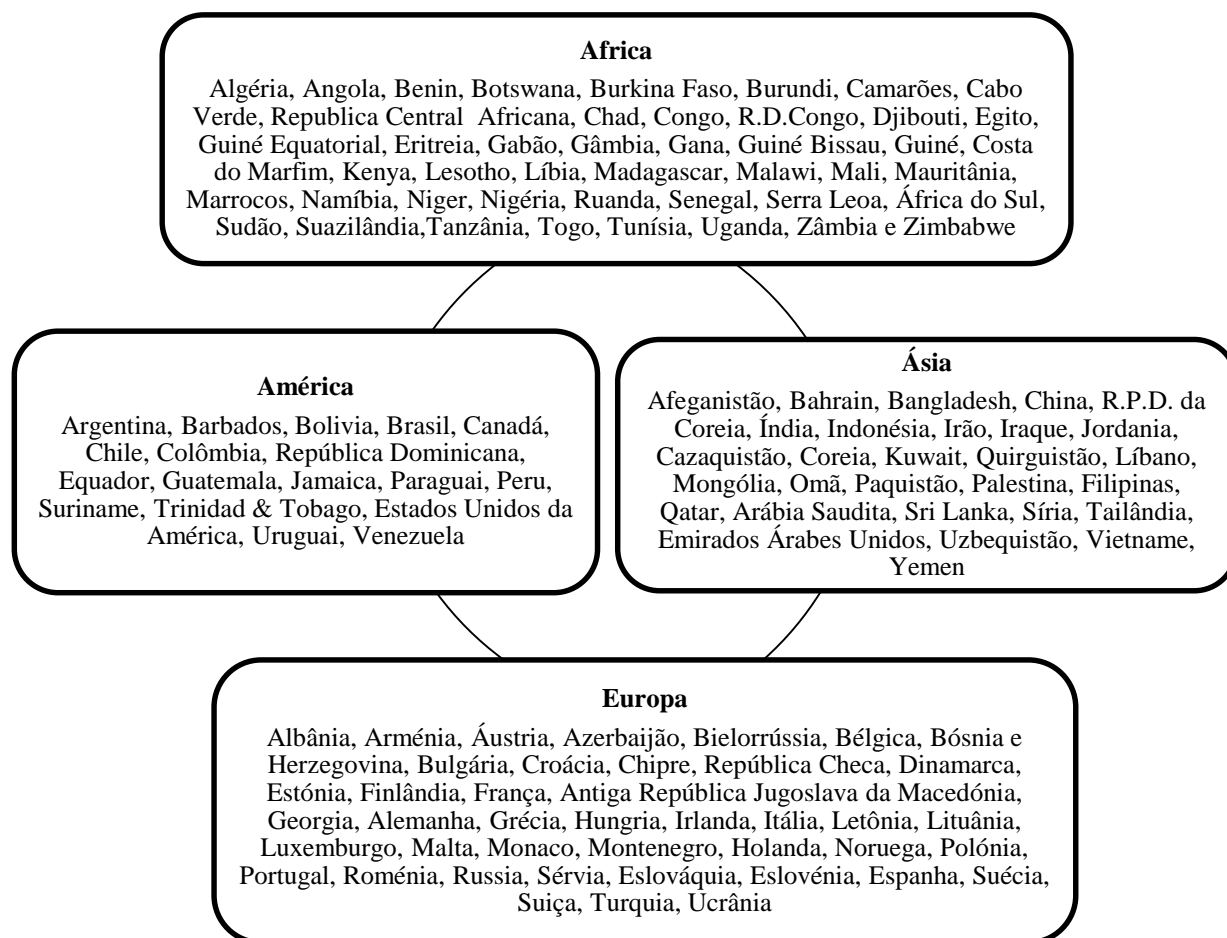


FIGURA 1- PAÍSES MEMBROS DO CISM POR CONTINENTES

Fonte: Conselho Internacional do Desporto Militar⁵

O CISM é composto pela assembleia geral, pela direção ou conselho administrativo, 4 presidentes e 14 membros.

A assembleia geral tem competências para decidir todas as ações relacionadas com a gestão e administração, seguindo os seus estatutos.

⁵ Conselho Internacional do Desporto Militar. Acedido em fevereiro 14, 2015 em: www.cismmilsport.org/portfolio/member-nations

A direção ou conselho administrativo é composto por 19 lugares, constituídos por: 4 presidentes e 14 membros. A direção ou conselho administrativo está distribuído da seguinte forma:

- 1 presidente neutro;
- 1 presidente e 5 membros pela África;
- 1 presidente e 4 membros pelas Américas;
- 1 presidente e 4 pela Ásia;
- 1 presidente e 5 membros pela Europa.

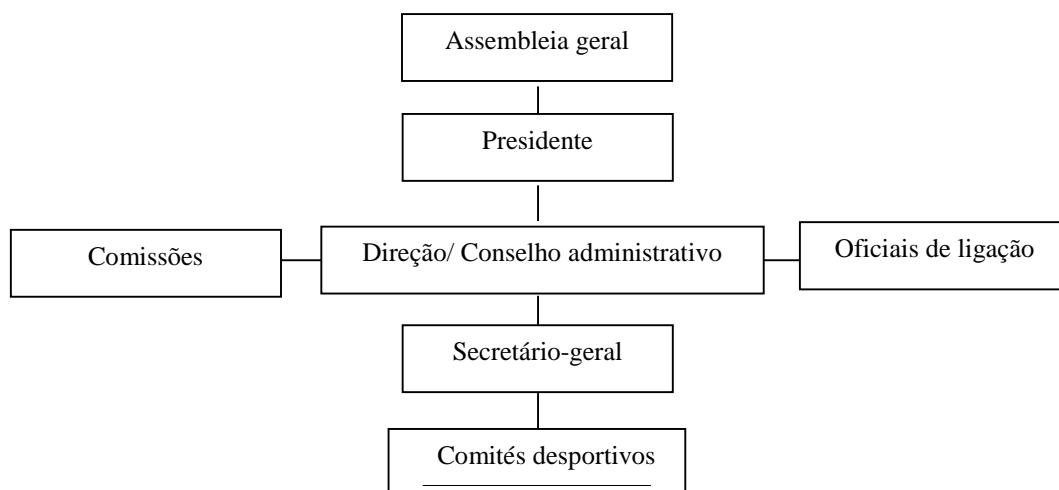


FIGURA 2- ORGANOGRAMA CONSELHO INTERNACIONAL DO DESPORTO MILITAR

Fonte: Conselho Internacional do Desporto Militar⁶

⁶ Conselho Internacional do Desporto Militar. Acedido fevereiro 17 em: www.cismmilspport.org/portfolio/board-of-directors/

A assembleia geral é a autoridade suprema do CISM, composta por delegações dos países membros, que se reúnem uma vez por ano, no intuito de resolver assuntos legais, orçamentais, aprovação de relatórios, votações e eleições dos seus membros. A assembleia geral aprova ainda, a estratégia do CISM, o plano anual de negócios, o relatório de contas, o orçamento, a aceitação de novos países membros, as alterações aos estatutos, entre outros. A data e o local das reuniões são determinados com 2 anos de antecedência, de forma à sua realização ser alternada por todos os continentes. Antes da assembleia geral, são realizados congressos entre os países membros dedicados ao planeamento estratégico, plano de negócios, discussões e debates e apresentação e troca de informação.

A direção ou Conselho administrativo reúne ordinariamente 3 vezes por ano, sendo a primeira em março, a segunda em maio e a terceira em novembro.

O presidente do CISM por continente, representa o conselho em nome do presidente neutro, sendo este responsável, perante o Conselho administrativo, de promover os princípios do CISM e o desporto no seu continente. O presidente por continente representa todos os países do seu continente, associados no Conselho na assembleia continental.

CAPITULO III – DESPORTO MILITAR EM PORTUGAL

1. A IMPORTÂNCIA DO DESPORTO MILITAR

Pode o Desporto Militar fazer parte de uma estratégia desportiva nacional?

No cenário mundial de globalização e quebra de fronteiras, o desporto é visto como uma das áreas que mais responsabilidade tem na união dos povos.

Apesar de Portugal ser um país em constante crescimento ao nível da cultura desportiva, muito existe para fazer no sentido de educar os seus cidadãos para a prática desportiva.

Segundo Feio (1985, p.9), “ A inexistência de uma história da cultura física do povo português provoca no ensaísta, ou no estudioso das coisas do nosso movimento desportivo, um certo sentimento de insegurança se não uma incapacidade de rigor.”

Passados 30 anos muito já foi feito. A história passou a contar com grandes feitos desportivos nacionais que potencializaram o desporto e criaram uma nova visão desportiva. Na visão do autor muito existia para fazer, mas não se poderia pensar no desporto sem ter em conta a sociedade e o país. A opinião do autor é pertinente, não se pode pensar em desporto sem existir um estudo sociológico, político, económico, estratégico e desportivo.

Só conhecendo bem as áreas envolventes ao desporto, se poderá compreender as necessidades e oportunidades que permitem um investimento desportivo eficiente.

O Desporto Militar não está fora desta visão, é necessário conhecer os militares e as suas necessidades em relação à prática desportiva. Ao analisar esta estrutura é

importante encontrar oportunidades através da realização de estudos que potencializem a oferta desportiva, que permitam traçar estratégias arrojadas e que coloquem o Desporto Militar em paralelo com o desporto nacional.

“A secretaria de estado do desporto no seu programa do reconhece que, “A importância que o Desporto assume nas sociedades modernas, como factor de saúde, bem estar, sociabilidade e participação cívica e também como actividade profissional que suscita crescente interesse da opinião pública e da vida empresarial, determina uma actuação governamental específica que acompanhe os demais objetivos de renovação da sociedade portuguesa (...)” (XIII Governo constitucional, 1995).

O desporto é hoje uma das áreas responsáveis no relacionamento entre os países. Muitas fronteiras políticas são quebradas, quando o espetáculo desportivo acontece. Para além dos aspetos políticos, estes relacionamentos permitiram a troca de conhecimentos (acesso à investigação e informação) e experiências, que até então eram difíceis de acontecer.

A prática desportiva tem uma grande tradição militar. Esta está na base da sua preparação física e do convívio do pessoal. Tal facto, levou à criação de uma estrutura que oferece um conjunto de serviços desportivos no seio militar. Estes serviços pretendem:

- garantir a preparação física dos seus militares;
- promover a atividade física regular;
- organizar competições desportivas;
- fomentar o convívio entre o pessoal;
- promover o convívio entre as várias forças.

Em 1956, Portugal tornou-se membro do conselho internacional do desporto militar, passando assim a poder participar nas competições desportivas organizadas por esta organização mundial.

A estrutura do desporto militar em Portugal é complexa, abrangendo um conjunto de organismos, departamentos, serviços e unidades, que se organizam de forma hierárquica.

O Desporto Militar em Portugal está estruturado da seguinte forma:

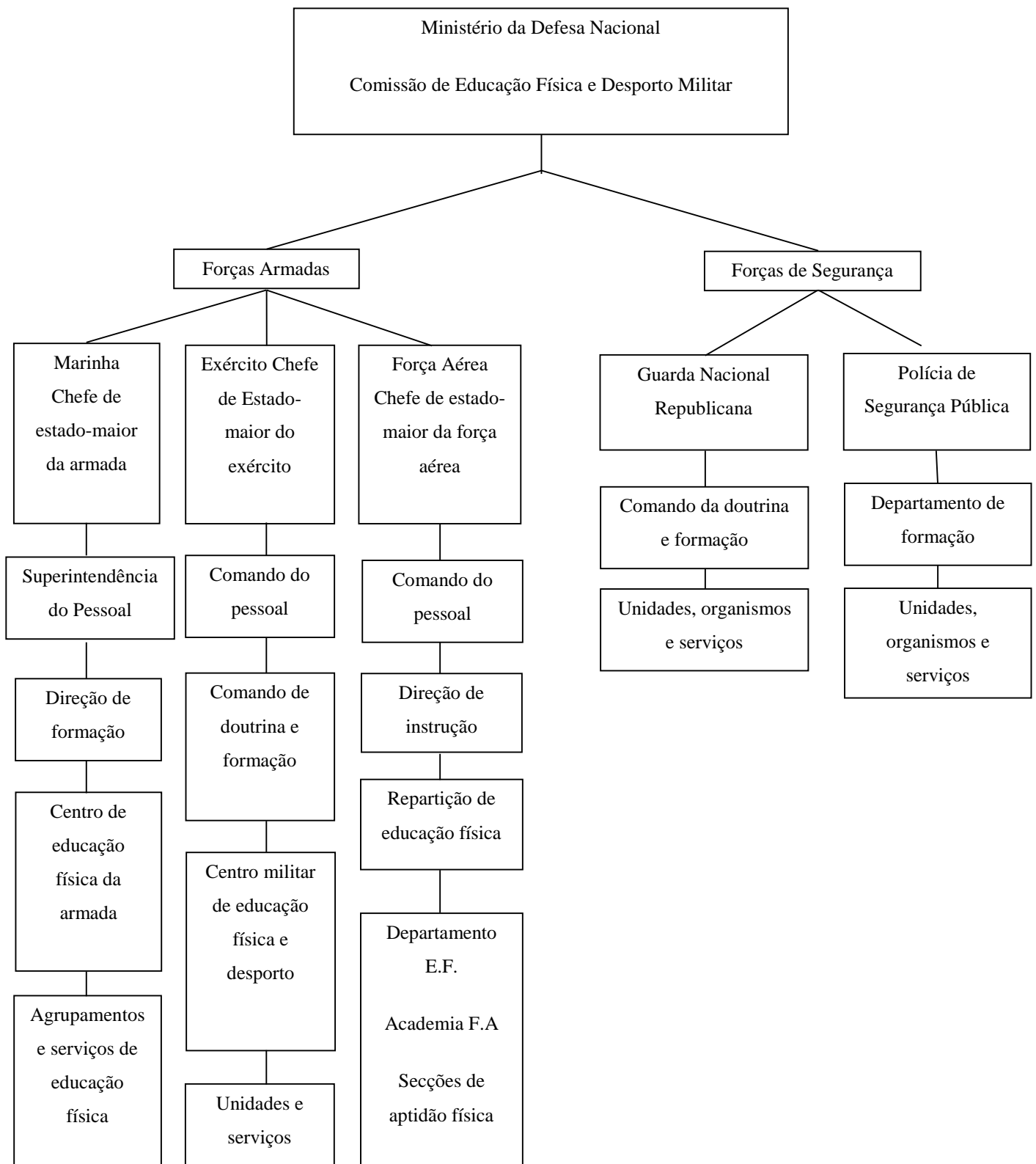


FIGURA 3: ORGANOGRAMA DO DESPORTO MILITAR EM PORTUGAL

De acordo com o Estatuto dos militares das Forças Armadas (EMFAR), no que se refere aos deveres de dedicação ao serviço: O militar deve dedicar-se ao serviço, diligenciado melhorar e desenvolver as qualidades pessoais e as aptidões profissionais necessárias ao pleno exercício das funções e ao cumprimento das missões atribuídas.

Os princípios da formação militar definem que, “ A formação militar, instrução e treino, doravante designados por formação militar, visam continuar a preparação do militar para o exercício das respectivas funções e abrangem componentes de natureza técnico-militares, científica, cultural e de aptidão física.” (Estatuto dos Militares das Forças Armadas [EMFAR], capítulo I, artigo 72.º)

“Relativamente há falta de aptidão, O militar que não possua suficiente aptidão física ou psíquica para o exercício de algumas funções relativas ao seu posto, classe, arma, serviço ou especialidade deve ser reclassificado em função da sua capacidade geral de ganho, passando a exercer outras que melhor se lhe adequem” (Estatuto dos militares das Forças Armadas [EMFAR], Capítulo II, artigo 91.º).

Apesar de existir uma preocupação em garantir que os militares cumpram os seus deveres, a participação nestas atividades passa por uma motivação intrínseca, que permite que em determinadas funções estes possam não considerar, a atividade física como um instrumento que potencializa o seu desempenho das realizações das suas tarefas.

2. MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL

O ministério da defesa é o órgão responsável pela execução das políticas de defesa nacional e tem como missão:

- 1) garantir a assessoria técnica na formulação das grandes linhas ação da política de defesa no planeamento, no estudo e na elaboração das pospostas político-estratégicas;
- 2) criar um equilíbrio no acompanhamento da execução;
- 3) promover e coordenar as políticas de cooperação técnico-militar.

De acordo com o Dec. Lei n.º 47/93 de 26 de Fevereiro, são competências do Ministério da Defesa Nacional: “ O Ministério da Defesa Nacional (MDN) é o departamento governamental responsável pela preparação e execução da política de defesa nacional no âmbito das atribuições que lhe são conferidas pela Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas (LDNFA), bem como por assegurar e fiscalizar a administração das Forças Armadas (FA) e dos demais órgãos e serviços nele integrados.”

O MDN tem como órgãos consultivos, o conselho superior militar e o conselho de chefes de estado-maior. A sua estrutura é constituída por uma direção, conselhos, comissões, serviços, gabinetes e divisões. Cada departamento tem objetivos específicos, que contribuem diretamente para as políticas de defesa nacional. *Consultar figura 4, Organograma do MDN.*

O departamento responsável por assegurar a organização do Desporto Militar é a Comissão de Educação Física e Desporto Militar que, segundo a *figura 4*, está ligado diretamente ao ministro da defesa e à direção.

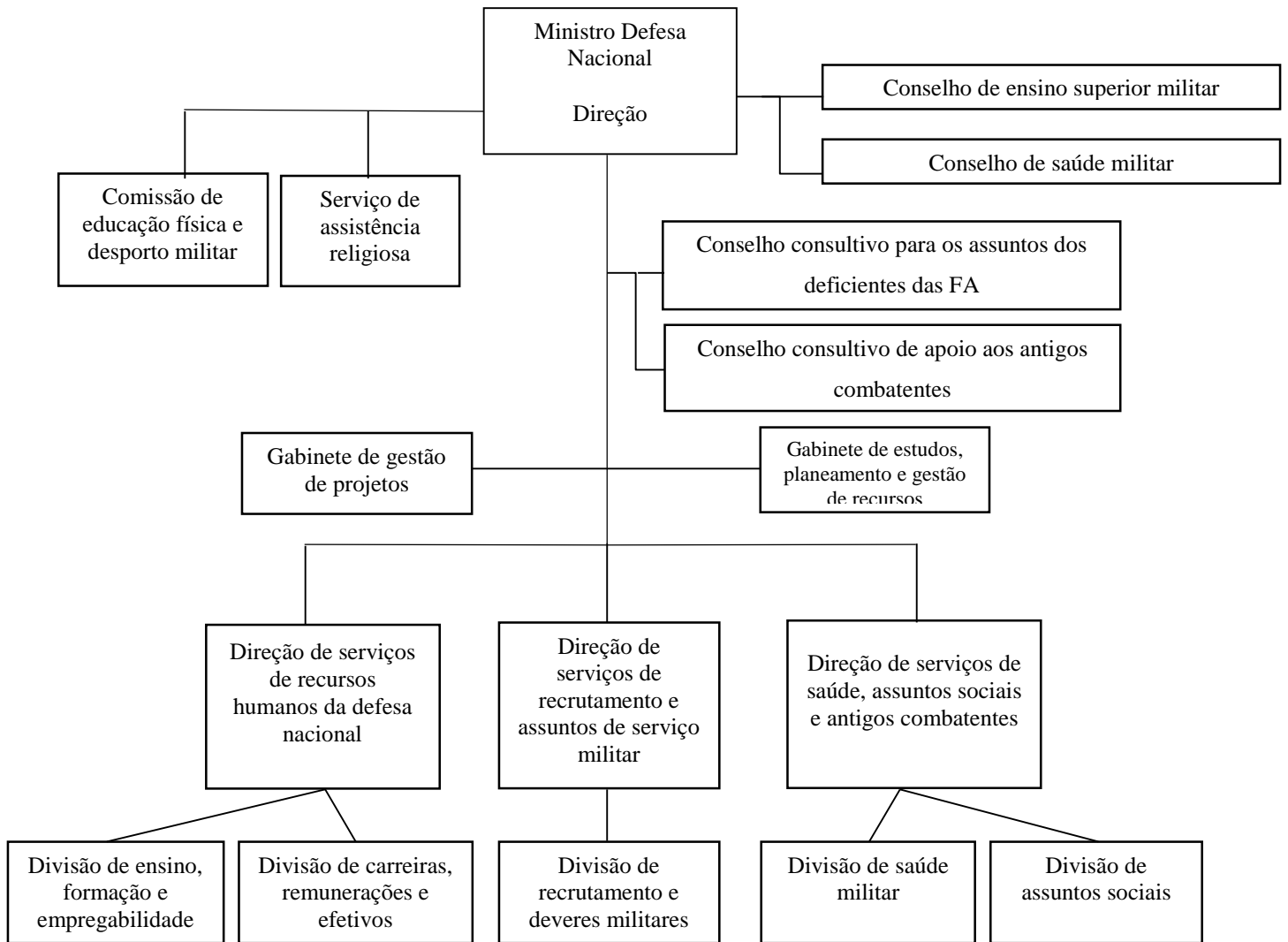


FIGURA 4- ORGANOGRAMA MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL

Fonte: Plano de Atividades, Ministério da Defesa Nacional, 2015.⁷

⁷ Plano de Atividades, Ministério da Defesa Nacional, 2015. Acedido em fevereiro 27, 2015 em: www.portugal.gov.pt/pt/os-ministerios/ministerios-da-defesa/quero-saber-mais/sobre-o-ministerio/instrumentos-de-gestao/instrumentos-de-gestao.aspx

2.1. COMISSÃO DE EDUCAÇÃO FÍSICA E DESPORTO MILITAR

A comissão de educação física e desporto militar, faz parte de um órgão de gestão do MDN. Tem como missão, coordenar as atividades desportivas realizadas pelas Forças Armadas e Forças de Segurança.

“A CEFDM é um órgão do Ministério da Defesa Nacional que funciona, com caráter permanente, na dependência da Direção-Geral de Pessoal e que tem como missão estudar e propor medidas de política de educação física nas Forças Armadas (FA) e coordenar as actividades desportivas em que participem os ramos das FA entre si ou entre estes e as Forças de Segurança ou outros organismos nacionais, internacionais ou estrangeiros” (*Dec. Regulamentar n.º 31/97, de 6 de Setembro*)

À comissão, compete criar estratégias que permitam atingir os objetivos previstos para o Desporto Militar português. Compete ainda, criar uma relação conjunta de trabalho entre os ramos das Forças Armadas e as Forças de Segurança.

Segundo o plano de atividades do Ministério da Defesa Nacional, (2015, p.99-100), são estabelecidos os seguintes objetivos para o Desporto Militar português:”

- 1) fomentar a Educação Física e Desporto Militar;
- 2) promover o intercâmbio entre os militares dos Ramos das Forças Armadas e Forças de Segurança, organizando e coordenando a realização de Campeonatos Nacionais Militares, em várias modalidades desportivas;
- 3) estudar e elaborar a legislação e regulamentos que permita uma uniformização do sistema desportivo militar;

- 4) promover o intercâmbio com entidades congéneres das FAs estrangeiras, nomeadamente através da participação em Campeonatos Mundiais (CM) e Torneios Internacionais (TI) de Desporto Militar;
- 5) Coordenar a ação da delegação portuguesa junto do Conselho Internacional do Desporto Militar (CISM)” (Plano de Atividades Ministério da Defesa Nacional, 2015⁸).

A comissão de educação física e Desporto Militar para cumprir estes objetivos tem a seguinte composição:

- um presidente, em que o posto mínimo para exercício das funções deverá ser capitão-de-mar-e-guerra. Assume o cargo o militar mais antigo dos três ramos (Marinha, Força Aérea e Exército);
- quatro vogais com o posto de oficiais superiores, em que dois são permanentes e correspondem aos ramos das FA, e dois não permanentes que representam a GNR e a PSP;

Todos os militares da comissão, deverão ser especializados em educação física.

“As nomeações a que se referem os números anteriores são autorizadas pelo Ministro da Defesa Nacional, sob proposta dos dirigentes responsáveis dos órgãos e serviços centrais, ouvindo o chefe de estado-maior respetivo.

Os titulares dos cargos ou funções a desempenhar devem ser detentores dos requisitos habilitacionais exigidos pela lei geral da função pública, sendo

⁸ Plano de Atividades, Ministério da Defesa Nacional 2015. Acedido em fevereiro 27, 2015 em: www.portugal.gov.pt/pt/os-ministerios/ministerios-da-defesa/quero-saber-mais/sobre-o-ministerio/instrumentos-de-gestao/instrumentos-de-gestao.aspx

considerados para este efeito com o grau de licenciatura” (*Dec. Lei n.º48/86, de 13 de Março*).

Os dois últimos cargos de vogal não permanente são destinados aos representantes da Guarda Nacional Republicana (GNR) e polícia de segurança pública (PSP) que serão convocados pelo presidente da CEFDM sempre que se justifique. Estes representantes são nomeados pelo ministro de administração interna.

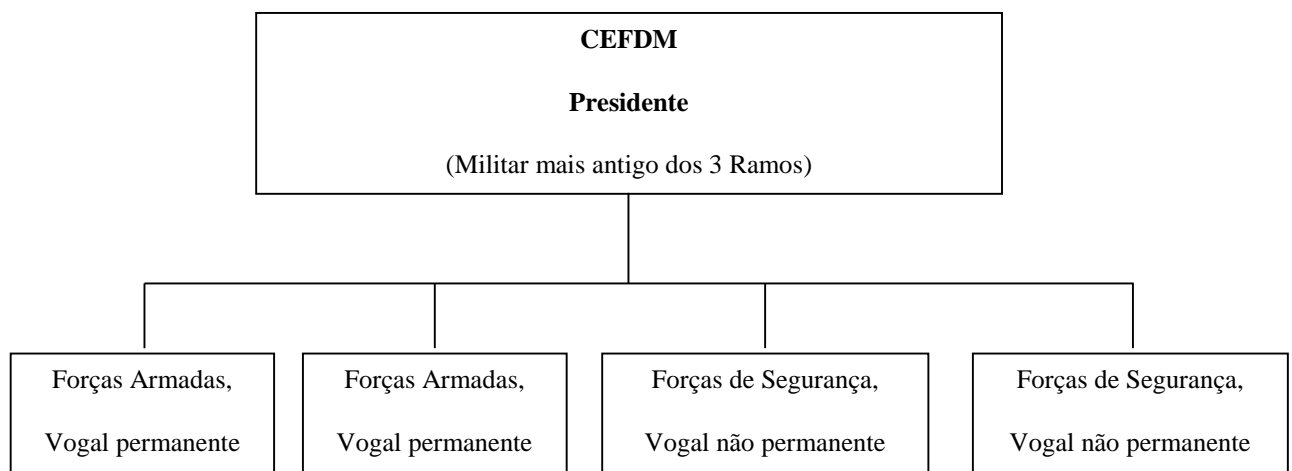


FIGURA 5: ORGANOGRAMA COMISSÃO DE EDUCAÇÃO FÍSICA E DESPORTO MILITAR

3. MARINHA

A Marinha Portuguesa constitui-se como ramo independente e em paralelo com o Exército e a Força Aérea.

A Marinha é o ramo das Forças Armadas responsável pela defesa do território marítimo nacional, pelo combate às redes transnacionais de terrorismo, tráfico de armas e estupefacientes, pela proteção das linhas de comunicação, apoiando a política externa do estado, através da participação nas alianças e na proteção e aproximação da diáspora portuguesa no mundo.

Apesar de ser uma força de combate no mar, através da sua esquadra de navios e em terra com a sua força de Fuzileiros, este ramo assume ainda a autoridade marítima nacional. Busca e salvamento marítimo, segurança no mar, fiscalização de pesca, combate aos ilícitos marítimos em colaboração com outros agentes do estado, preservação dos recursos marinhos e combate à poluição, investigação científica atividade cultural.

A Marinha é a força do estado, que permite a utilização do mar como recurso, servindo os interesses nacionais.

“A Marinha representa uma moldura institucional com legitimidades heterogéneas e capacidades multifuncionais, onde se identifica uma componente de ação militar que constitui o ramo naval das Forças Armadas, histórica e conceptualmente designado de Armada, e uma componente de ação não militar, fora do propósito imediato e do âmbito próprio das Forças Armadas, que constitui uma outra estrutura do Ministério da Defesa

Nacional, designada Autoridade Marítima Nacional” ((Marinha de Guerra Portuguesa⁹)

3.1. DESPORTO NA MARINHA

O desporto na Marinha é desenvolvido na seguinte sequência hierárquica, chefe de estado-maior da armada, superintendência do pessoal, direcção de formação, centro de educação física da armada e agrupamentos (EN, CCF, EF, UAICM e BNL/FLOT).

De acordo com Dec. Reg. 36/94, de 1 de Setembro, o centro de educação física da armada é o organismo responsável por criar uma ligação entre as cadeias de comando e unidades e serviços:

“Nesta conformidade, orientada pela imperiosa necessidade de uma racional aplicação dos recursos disponíveis, o Centro de Educação Física da Armada passa a situar-se na dependência da Direcção do Serviço de Formação, assessorando o seu director em tudo o que respeita às actividades de educação física e desporto desenvolvidas pelo pessoal da Marinha e no tocante à disseminação da doutrina neste domínio.

De acordo com anterior, são competências e objetivos do CEFA:

1 - O Centro de Educação Física da Armada (CEFA) é um órgão de execução de serviços, ao qual incumbe assegurar o desenvolvimento de actividades dirigidas ao desenvolvimento e manutenção da condição física do pessoal da Marinha, competindo-lhe, em especial:

⁹ Marinha de Guerra Portuguesa. Acedido em fevereiro 14, 2015, em: <http://www.marinha.pt>

- a) assegurar ou coordenar a formação do pessoal técnico de educação física, bem como a formação na área do salvamento humano no meio aquático;
- b) apoiar o treino físico do pessoal, atribuído aos órgãos e serviços da Marinha e colaborar na organização de actividades lúdicas de ocupação de tempos livres;
- c) organizar provas desportivas na Marinha e outras competições que lhe sejam superiormente cometidas, bem como assegurar a selecção e preparação das representações da Marinha.

2 - Ao CEFA cabe assegurar o desenvolvimento de actividades no domínio da medicina desportiva, em coordenação e sob a orientação técnica da Direcção do Serviço de Saúde.

3 - Ao CEFA incumbe ainda assessorar o director do Serviço de Formação em tudo o que respeita às actividades de educação física e desporto desenvolvidas pelo pessoal da Marinha e no tocante à difusão de doutrina neste domínio.”

No seguimento da hierarquia, cada agrupamento tem a liberdade de organizar as suas actividades desportivas, tendo em conta os objetivos do Desporto Militar Nacional, da Marinha e da sua unidade ou serviço.

As competições na Marinha são divididas em campeonatos e torneios. Os torneios são desenvolvidos pelas unidades e podem ser internos ou abertos a todos os militares, militarizados e civis que prestem serviço na Marinha.

Os torneios são utilizados pelas unidades, para apurar os desportistas que irão representar as unidades nos campeonatos de Marinha.

A organização dos campeonatos da Marinha são da responsabilidade do CEFA com a colaboração dos vários agrupamentos, unidade e serviços.

No decorrer dos campeonatos internos das forças, são selecionados os desportistas que irão representar a sua instituição, nos campeonatos nacionais militares.

Todas as forças têm a responsabilidade de organizar os campeonatos nacionais militares, em colaboração com a comissão de educação física e desporto militar.

Consultar figura 3 (p.38), organograma do Desporto Militar em Portugal

4. FORÇA AÉREA

A Força Aérea Portuguesa (FA) constitui-se como ramo independente e em paralelo com o Exército e Marinha. A FA incorpora o sistema de forças nacionais, competindo-lhe a defesa militar da república e do território, sendo da sua responsabilidade a defesa do espaço aéreo nacional. Fonte: Força Aérea Portuguesa.¹⁰

4.2. DESPORTO NA FORÇA AÉREA

O desporto na FA está sobre a tutela da Repartição de Educação Física e Desportos da Direção de Instrução da Força Aérea Portuguesa.

A direção de instrução integra:

- 1ª repartição, pilotagem e navegação;
- 2ª repartição, formação militar e técnica;
- repartição da cooperação técnico-militar;
- 3ª repartição, educação física e desportos.

A 3ª repartição tem com missão superintender tudo o que diga respeito a educação física e desportos na Força Aérea, assim como representar a sua força na comissão de educação física e desporto militar.

A organização dos torneios internos assim como competições pontuais, são da responsabilidade das unidades. A organização dos Campeonatos da Força Aérea são da

¹⁰ Força Aérea Portuguesa. Acedido em março 1, 2015 em: www.emfa.pt/www/pagina-001

responsabilidade das unidades que se propõem à sua organização com a supervisão dos elementos da direção de instrução responsáveis pelo desporto na FA.

Os Campeonatos da FA servem de seleção aos elementos que irão participar nos campeonatos nacionais militares.

Todas as forças têm a responsabilidade de organizar os campeonatos nacionais militares, em colaboração com a comissão de educação física e desporto militar.

Consultar figura 3 (p.38), organograma do Desporto Militar em Portugal

5. EXÉRCITO

O Exército constitui-se como ramo independente e em paralelo com a Força Aérea e Marinha.

O Exército tem como principal missão, participar de forma integrada com os outros ramos na defesa militar da República e do Território nacional.

Os seus objetivos operacionais são:”

- participar nas missões militares internacionais e assegurar os compromissos do estado;
- participar nas missões humanitárias e missões de paz assumidas por organizações da qual o país faça parte;
- participar nas missões fora do território nacional com o intuito de salvaguardar a vida e os interesses dos portugueses;
- colaborar nas missões de proteção civil e tarefas que pretendam satisfazer as necessidades básicas e melhoria da qualidade de vida da população;
- entre outros” (Exército Português¹¹)

¹¹Exército Português. Acedido em março 2, 2015 em:

<http://www.exercito.pt/EP/Paginas/Missao.aspx>

5.1. DESPORTO NO EXÉRCITO

O desporto no Exército está sobre a tutela da direção de formação que delega os poderes da gestão desportiva no centro militar de educação física e desportos. Este centro tem como funções:”

- a implementação dos cursos e estágios de qualificação;
- a preparação militar geral e preparação complementar;
- o apoio ao comando de instrução no seguimento das suas diretrizes;
- a preparação de equipas desportivas do Exército para as competições das Forças Armadas;
- a organização dos campeonatos do Exército
- entre outros” (Exército Português¹²).

A organização dos torneios internos, assim como competições pontuais, são da responsabilidade das unidades e organismos, com o apoio do Centro Militar de Educação Física e Desportos com supervisão dos elementos da Direção de Formação, responsáveis por esta área.

Todas as forças têm a responsabilidade de organizar os campeonatos nacionais militares, em colaboração com a comissão de educação física e desporto militar.

Consultar figura 3 (p.38), organograma do Desporto Militar em Portugal

¹² Exército Português. Acedido em março 2, 2015, em: http://www.exercito.pt/sites/CMEFD/Paginas/Visao_e_Missao.aspx

6. POLÍCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA

A Polícia de Segurança Pública (PSP) é uma força civil, responsável pela segurança interna do território, pelos direitos dos cidadãos e por assegurar a legalidade democrática recorrendo à Constituição e às leis, em parceria com outras forças policiais nacionais.

“A Polícia de Segurança Pública, designada por PSP, é uma força de segurança, uniformizada e armada, com natureza de serviço público e dotada de autonomia administrativa.” Fonte: Polícia de Segurança Pública.¹³

A PSP está sob a tutela da Administração Interna. A sua estrutura está organizada em hierarquia de comando para as funções policiais e para as funções gerais de gestão e administração públicas, segundo a hierarquia da função pública.

A sua missão é desenvolver atividades de acordo com os objetivos e finalidades da política de segurança interna, nas situações de estado sítio e estado de emergência. As suas atribuições são decorrentes da legislação sobre defesa nacional.

¹³ Polícia de Segurança Pública. Acedido em março 20, 2015, em: <http://www.psp.pt/Pages/defaultPSP.aspx>

7. GUARDA NACIONAL REPUBLICANA

A Guarda Nacional Republicana (GNR) é responsável pela segurança e fiscalização interna do território, em parceria com outras forças policiais nacionais sendo diferenciada pela sua natureza militar.

Esta força é constituída por militares e dotada de autonomia administrativa.

De acordo com o Dec. Lei n.º63/2007 de 6 de Novembro, a GNR tem como missão: “ (...) assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos, bem como colaborar na execução da política de defesa nacional, nos termos da constituição e da lei.”

A GNR depende do membro do governo responsável pela Administração Interna. Em situações de estado de sítio e estado de emergência esta força é colocada na dependência do chefe do estado-maior-general das Forças Armadas através do seu comando-geral.

A GNR sendo uma força militar, está sujeita à condição militar e à hierarquia de comando.

As atribuições da GNR aludem todo o território nacional inclusive o mar territorial. As suas atribuições são simultaneamente operacionalizadas com a PSP, sendo a área definida pelo ministro da tutela. Fora da sua jurisdição, a responsabilidade da GNR depende de uma solicitação de reforço por parte de outra força de segurança, de uma ordem especial ou imposição.

À GNR poderão ainda ser atribuídas missões fora do território nacional, desde que exista um mandato para este efeito.

7.1.DESPORTO NA GUARDA NACIONAL REPUBLICANA

O desporto na GNR está sobre a gestão do Comando da Doutrina e Formação a quem compete o planeamento e a coordenação das atividades desportivas da Guarda.

A execução das atividades desportivas compete às unidades, organismos e serviços.

Todas as forças têm a responsabilidade de organizar os campeonatos nacionais militares, em colaboração com a comissão de educação física e desporto militar.

Consultar figura 3 (p.38), organograma do Desporto Militar em Portugal

8. COMPETIÇÕES DESPORTIVAS MILITARES PORTUGUESAS

As competições desportivas militares são disputadas pelas forças armadas e Forças de Segurança. As competições nacionais são realizadas anualmente por modalidade desportiva e os torneios são organizados sob o critério de cada força.

São competições militares:

- campeonatos nacionais militares;
- campeonatos nacionais referente à força;
- torneios internos;
- torneios abertos.

8.1. CAMPEONATO NACIONAL MILITAR

O campeonato nacional militar (CNM), pretende apurar o desportista, equipa ou força campeã nacional nas várias modalidades desportivas, disputadas pelas Forças Armadas e Forças de Segurança.

Para além dos objetivos competitivos, o CNM pretende estimular a prática desportiva no seio militar, criar uma relação de camaradagem entre as forças e contribuir para o bem-estar físico e psicológico do pessoal.

Este campeonato ocorre sempre que existam três ou mais equipas participantes e uma força disponível para a sua organização.

A entidade organizadora tem a responsabilidade de criar uma comissão que garanta, o cumprimento das funções de informação interna, as relações públicas e o protocolo, assim como os elementos de logística e apoio técnico.

Compete à comissão *organizadora de acordo com Portaria n. 260/98 de 17 de Fevereiro:*”

- a) Organizar a competição nos aspectos logísticos, técnico, cultural, informativo e protocolar;
- b) Solicitar à CEFDM, sempre que necessário, a colaboração dos membros da CTP, visando o aperfeiçoamento dos aspectos técnicos da organização;
- c) Elaborar e difundir o programa da competição e o relatório final;
- d) Assegurar a cobertura fotográfica da competição.”

8.2.TORNEIOS INTERNOS

Os torneios internos são da responsabilidade dos departamentos, unidades e serviços. Estes torneios são destinados ao pessoal que presta serviço nestes organismos.

Nas Forças Armadas os torneios internos são utilizados para seleccionar os desportistas e as equipas que vão participar nos campeonatos da sua força. A seleção dos desportistas e equipas é definida por determinação superior.

8.3.TORNEIOS ABERTOS

Os torneios abertos são eventos realizados pelas unidades ou departamentos que possibilitam a participação de todos os militares, militarizados e civis que prestam serviço nas Instituições Militares.

As competições podem contemplar modalidades que não façam parte do Campeonato da Força ou dos Campeonatos Nacionais Militares.

PARTE II

CAPITULO I- ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

1. OBJETIVOS

O estudo pretende responder às seguintes perguntas:

De que forma está organizado o sistema desportivo militar português?

- Estrutura do Desporto Militar em Portugal;
- Modalidades mais disputadas nas competições desportivas militares;
- Número de participantes desportivos presentes nos eventos realizados pelas forças;
- Comparação de modalidades com mais participantes nas várias forças.

Qual a imagem do Desporto Militar português no espaço internacional?

- Relação portuguesa com o Conselho Internacional do Desporto Militar;
- Participação portuguesa nos Jogos Mundiais.

Pode a análise do passado e do presente, criar contributos importantes para melhorar o futuro do Desporto Militar em Portugal?

- Análises estratégicas para o desporto militar;
- Visão e expectativa interna dos gestores desportivos militares;
- Contributos que o Desporto Militar pode conceder à sociedade civil.

- Conjunto de ações que possam ser importantes para o futuro do Desporto Militar em Portugal.

2. METODOLOGIA

Tendo em conta a falta de informação referente ao tema, procedeu-se a um estudo essencialmente de natureza qualitativa e exploratório do Desporto Militar em Portugal.

O trabalho compreende uma análise de conteúdos, utilizando como ferramentas, o questionário e a análise descritiva.

A análise de conteúdos é dividida em duas fases:

- Criação da unidade de análise.

No trabalho, a unidade de análise é o desporto militar, compreendendo as Forças Armadas e Forças de Segurança portuguesas.

- Determinação das categorias de análise.

As categorias de análise estão subdivididas em duas partes. Na primeira, o Desporto Militar nacional e internacional; e na segunda parte, o universo de praticantes/ desportistas que participam nos eventos desportivos militares.

Após a recolha de dados, procedeu-se ao seu tratamento através da análise descritiva, com a identificação de médias e desvio padrão, sendo representadas através de gráficos e tabelas.

Foi realizado um estudo prospetivo através do método análise morfológica (Morfol). A análise morfológica explora de forma sistemática os possíveis futuros, diminuindo os constrangimentos que possam influenciar as metas e os objetivos.

Os possíveis cenários estão sobre a influência das componentes (dimensões). As influências podem ser: económicas; demográficas; sociais; tecnológicas; entre outras. Para traçar uma linha de ação é necessário verificar as tendências e escolher o cenário mais favorável.

Este método é constituído por duas fases: Na primeira fase, define-se o espaço morfológico através de uma reflexão aprofundada. Após esta reflexão é importante adequar o sistema ao número de componentes, quanto mais adequado for ao universo de estudo, melhor será a análise. Daí surgem os possíveis cenários, que devem ser selecionados no sentido de encontrar aquele que mais garantias nos dá.

Na segunda fase, são criados critérios de seleção através de combinações, que permitiram reduzir o espaço morfológico inicial a um subespaço.

O espaço morfológico de estudo foi as Forças Armadas, representadas pela Marinha, Exército e Força Aérea e Forças de Segurança representadas apenas pela Guarda Nacional Republicana.

A amostra no questionário corresponde aos gestores desportivos das Forças Armadas e Guarda Nacional Republicana. As respostas foram anónimas e os gestores (9) que participaram no questionário foram escolhidos ou indicados pelas forças acima mencionadas. Não existe qualquer referência sobre o género, idade ou posto.

Relativamente à recolha e tratamento de dados foram concretizadas três fases.

Na primeira fase da recolha de dados, foi feita uma análise documental que pretendeu:

- conhecer a estrutura do Desporto Militar internacional;

- conhecer a estrutura do Desporto Militar português;
- enquadramento legal;

Na segunda fase seguiu-se o contacto com os respetivos ramos das Forças Armadas e Forças de Segurança, que posteriormente resultou numa reunião com os responsáveis pelas atividades desportivas, servindo para conhecer o funcionamento do Desporto Militar e recolher os dados referentes às atividades desportivas.

Na terceira e última fase foi elaborado um questionário *online* através da plataforma “*Survey Monkey*”, com 9 perguntas de escolha múltipla e 1 pergunta aberta (cf. Anexo 1). Este questionário foi submetido a apreciação de dois especialistas e que fizeram uma validação facial e de conteúdo. O questionário pretendeu recolher a opinião dos gestores militares na Marinha, Força Aérea, Exército e Guarda Nacional Republicana. As respostas foram anónimas tendo se assumindo a confidencialidade das respostas. Foi efetuado um esforço no sentido de introduzir a Polícia de Segurança Pública no estudo, mas tal não foi possível.

A P.1 e P.2 pretendeu saber se os responsáveis pela gestão desportiva nas FA e Fseg, tinham conhecimento dos objetivos do Desporto Militar em Portugal e se estes estavam a ser cumpridos;

A P.3 tinha como objetivo captar a opinião dos questionados quanto à importância do Desporto Militar para a sociedade civil em Portugal;

A P.4 e P.5 pretendeu identificar os pontos fortes e pontos fracos do Desporto Militar em Portugal para introduzir na análise SWOT;

A P.6 pretendeu obter a opinião dos questionados sobre quais as áreas da gestão do Desporto Militar que merecem um maior investimento e aprofundamento;

A P.7 pretendeu aferir se o Desporto Militar contribui para promover as FA e FSeg na sociedade civil;

A P.8 questionou sobre a importância de se criar um estatuto próprio para os militares e militarizados que desempenham as suas funções como desportistas nas FA e Fseg;

A P.9 recolheu a opinião prospetiva dos questionados sobre o futuro do Desporto Militar para 2020;

Na P.10 que foi a última pergunta do questionário a resposta foi aberta e pretendia-se saber, na visão dos gestores desportivos das FA e FSeg, quais as medidas estruturais para se alcançar um nível de desenvolvimento estratégico superior no Desporto Militar português.

O tratamento dos dados foi realizado por análise de conteúdos, seguindo a metodologia; dados estatísticos e utilizado o grafismo necessário para a apresentação clara da evolução do Desporto Militar em cada força, mediante a informação disponibilizada por cada uma e pelos últimos 4 anos comuns a todas.

CAPITULO II – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

1. CONSELHO INTERNACIONAL DO DESPORTO MILITAR

Apresentação seguinte dos resultados refere-se aos Jogos Mundiais de Verão e pretende demonstrar o universo de países, desportistas e modalidades que estiveram presentes nos vários eventos.

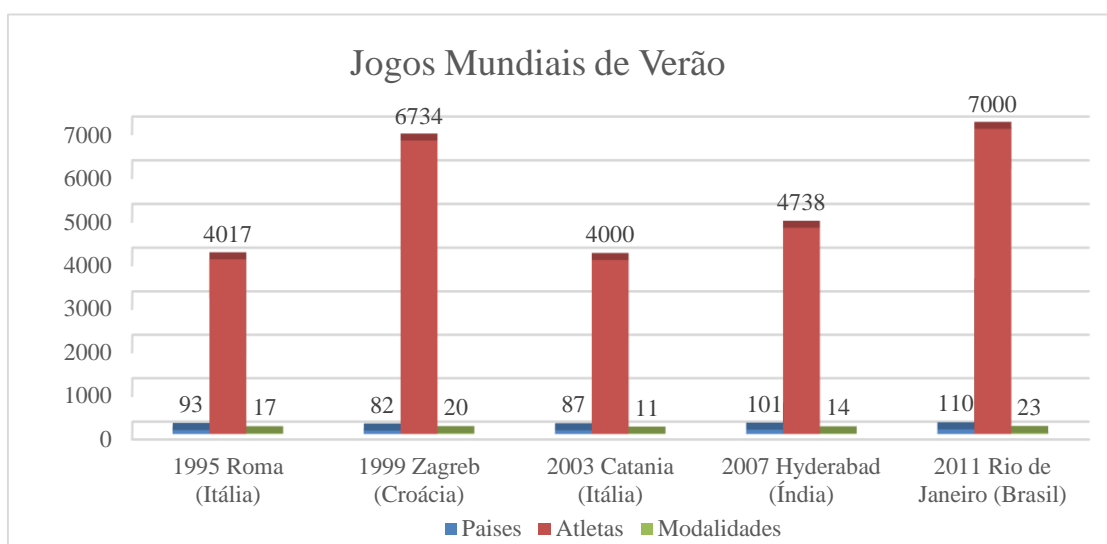


FIGURA 6 - JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO.

Fonte: Conselho Internacional do Desporto Militar.¹⁴

A figura 6 representa a evolução do Jogos Mundiais de Verão, desde, 1995 até 2011. A leitura do gráfico permite dizer que existiu uma evolução no número de países, participantes e modalidades presentes nestes eventos.

¹⁴ Conselho Internacional do Desporto Militar. Acedido em maio 14, 2015 em: <http://www.cismmilspport.org/portofolio/wsg/>

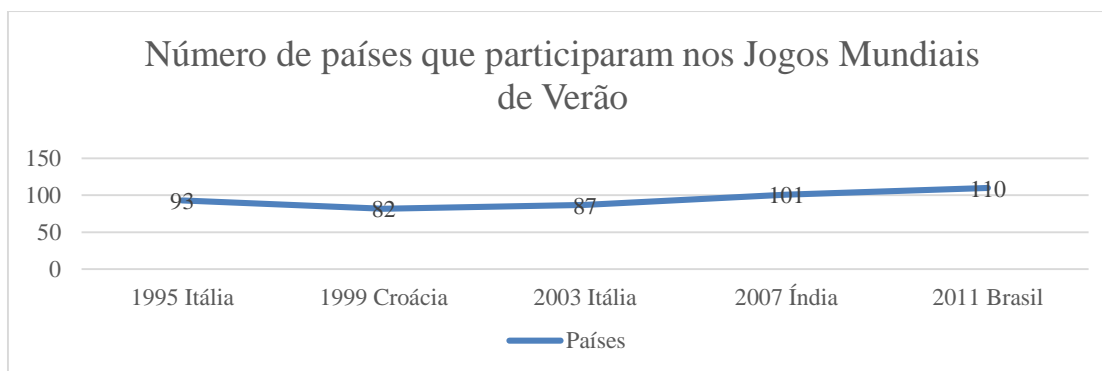


FIGURA 7 - NÚMERO DE PAÍSES QUE PARTICIPARAM NOS JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO.

Fonte: Conselho Internacional do Desporto Militar.

A figura 7, demonstra a evolução de países nos Jogos Mundiais de Verão. Na primeira edição dos jogos em 1995 estiveram presentes 95 países, em 1999 existiu um decréscimo de 11% na participação de países, mas após os jogos de 2003 verifica-se uma evolução constante até 2011. Desde a primeira edição em 1999 até 2011 aderiram aos jogos 17 novos países.

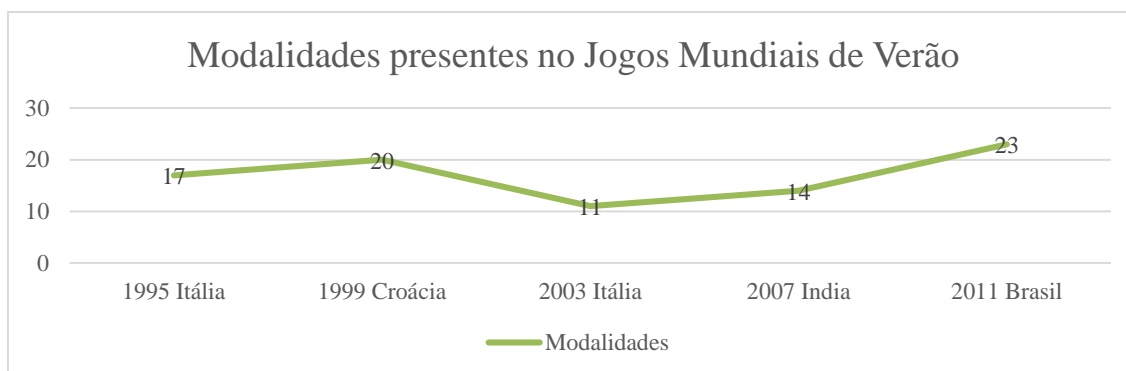


FIGURA 8 - TOTAL DE MODALIDADES PRESENTES ENTRE 1995 E 2011 NOS JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO.

Fonte: Conselho Internacional do Desporto Militar.

A figura 8 demonstra a evolução das modalidades desportivas presentes nos Jogos. O ano em que se disputaram menos modalidades desportivas foi, 2003 e o que apresenta mais modalidades disputados é, 2011. O facto da evolução nas modalidades

desportivas não ser continua sugere, que nem sempre foi possível ter presente as mesmas modalidades.

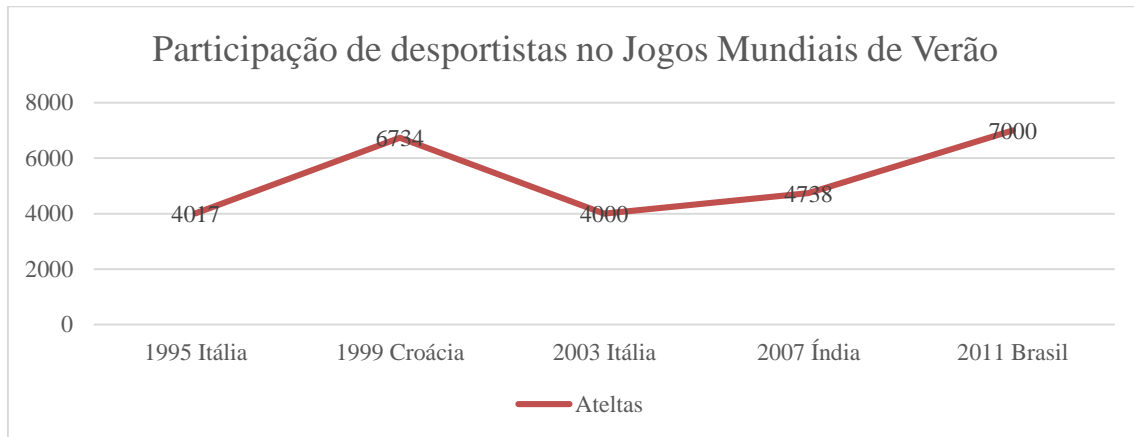


FIGURA 9 - PARTICIPAÇÃO DE DESPORTISTAS NOS JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO.

Fonte: Conselho Internacional do Desporto Militar.

A figura 9 representa a evolução de desportistas presentes nos Jogos Mundiais. Os anos que apresentam um maior número de desportistas são, 1999 com 6734 e 2011 com 7000 desportistas, nos restantes anos a média dos desportistas que participaram nos Jogos Mundiais foi de 4252 com um Desvio Padrão (desv.p.), de 421.

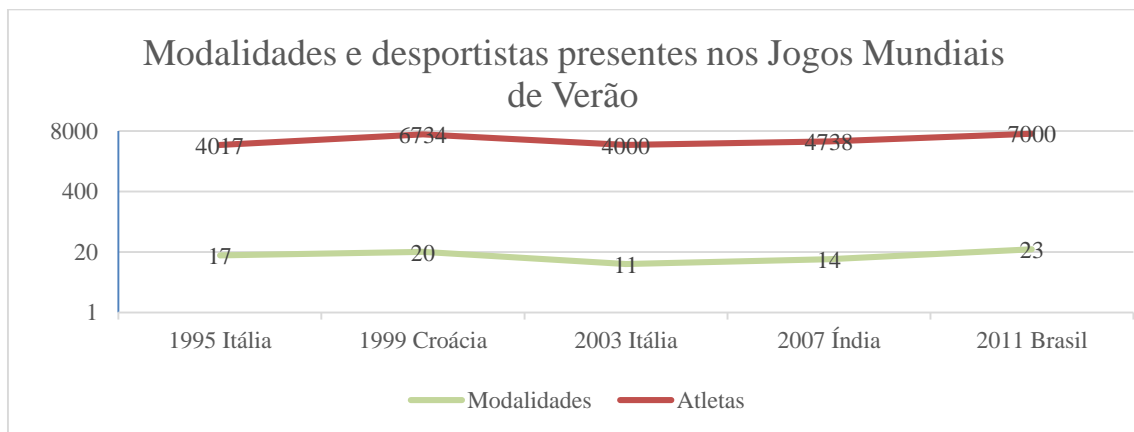


FIGURA 10 - COMPARAÇÃO ENTRE O NÚMERO DE DESPORTISTAS E MODALIDADES DESPORTIVAS NOS JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO.

Fonte: Conselho Internacional do Desporto Militar.

A figura 10, pretende estabelecer uma relação entre a evolução nas modalidades e nos desportistas. Nos anos em que foram disputadas mais modalidades, também estiveram presentes mais desportistas.

Os Jogos Mundiais de Verão realizaram-se em 2010 Vallée d' Aoste (França) e em 2013 Annecy (França).

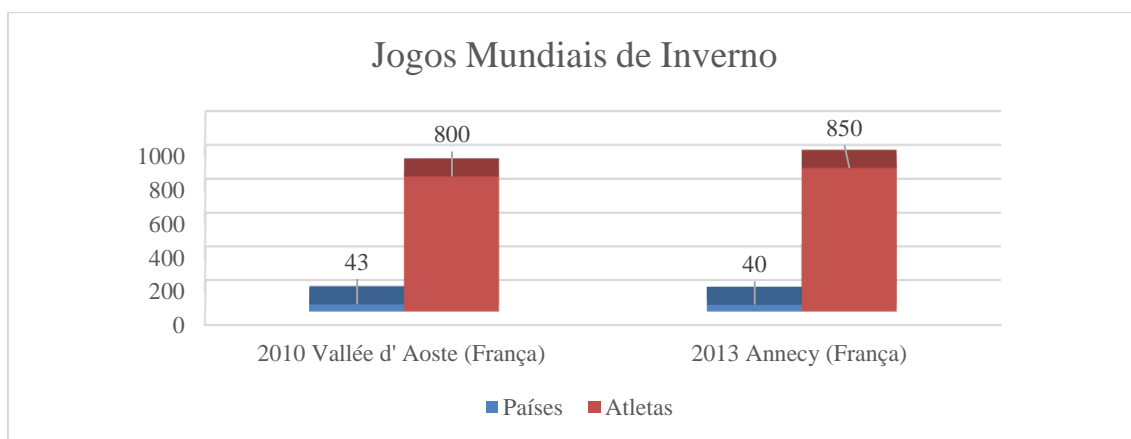


FIGURA 11 - PAÍSES E DESPORTISTAS QUE PARTICIPARAM NOS JOGOS MUNDIAIS DE INVERNO.

Fonte: Conselho Internacional do Desporto Militar.¹⁵

A figura 11 demonstra a evolução dos Jogos Mundiais de Inverno. Da 1ª para a 2ª edição, observa-se por um lado um aumento no número de desportistas e por outro, uma redução na participação de países.

¹⁵ Conselho Internacional do Desporto Militar. Acedido em maio 14, 2015 em: <http://www.cismmilspport.org/portolio/wwg/>

Os jogos mundiais de Cadetes realizaram-se em 2010 em Ankara (Turquia) e em 2014 Quito/Salinas (Equador).

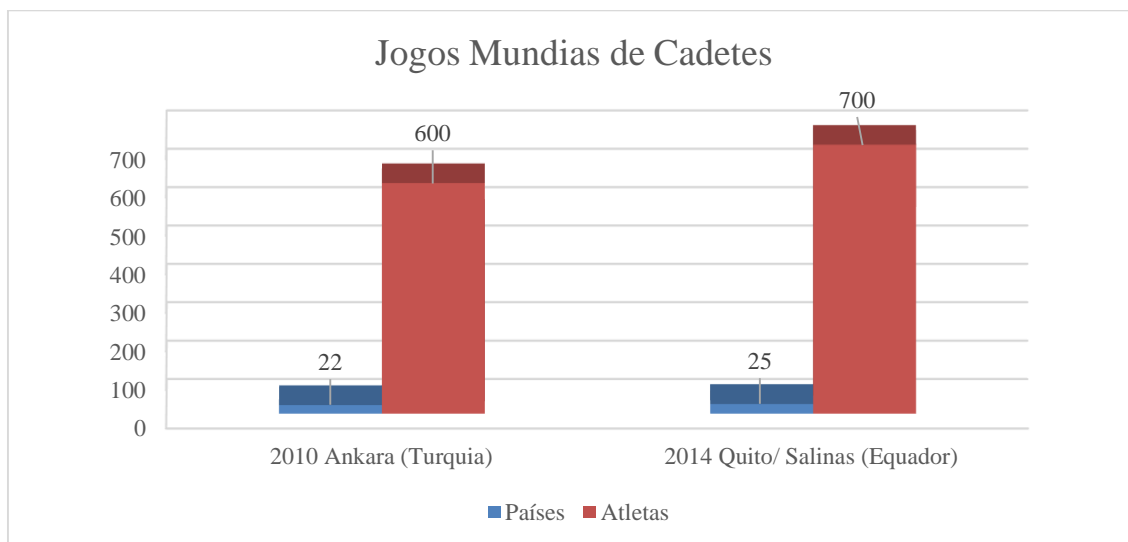


FIGURA 12 - PAÍSES E DESPORTISTAS QUE PARTICIPARAM NOS JOGOS MUNDIAIS DE CADETES.

Fonte: Conselho Internacional do Desporto Militar.¹⁶

A figura 1 apresenta uma evolução da 1ª para a 2ª edição, tanto ao nível dos países, como de desportistas.

Os primeiros troféus mundiais de futebol realizaram-se em 2013 Baku (Azerbaijão), onde 16 equipas divididas em 4 grupos (A,B,C,D) competiram entre si.

¹⁶ Conselho Internacional do Desporto Militar. Acedido em maio 14, 2015 em: <http://www.cismmilspport.org/portolio/wcg/>

TABELA 3- RANKING MUNDIAL DO PAÍSES ORGANIZADORES DO JOGOS MUNDIAIS.

Ranking	Países/ Regiões	Milhões de Dólares US	CISM World Games	CISM Winter Games	CISM Cadet Games
1	Estados Unidos	17,418,925			
2	China	10,380,380			
3	Japão	4,616,335			
4	Alemanha	3,859,547			
5	Reino Unido	2,945,146			
6	França	2,846,889		2010/2013	
7	Brasil	2,353,025	2011		
8	Itália	2,147,952	1995/ 2003		
9	Índia	2,049,501	2007		
10	Rússia	1,857,461			
11	Canadá	1,788,717			
12	Austrália	1,444,189			
13	Coreia do Sul	1,416,949	2015		
14	Espanha	1,406,855			
15	México	1,282,725			
16	Indonésia	888,648			
17	Holanda	866,354			
18	Turquia	806,108			2010
19	Arabia Saudita	752,459			
20	Suíça	712,050			
62	Equador	100, 755			2014
76	Croácia	57,159	1999		

Fonte: Fundo Monetário Internacional.¹⁷

A tabela 3 apresenta as 20 maiores economias do mundo. Nesta tabela verifica-se que 80% dos eventos do CISM foram realizados por países economicamente fortes e apenas 20% foram realizados por países com economias mais fracas.

Ainda se verifica que, segundo a figura seguinte, 60% dos eventos do CISM foram realizados no continente europeu, 20% no continente americano e 20% no continente asiático.

¹⁷ Fundo Monetário Internacional. Economia Mundial, FMI. Acedido em junho 18, 2015 em: [https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_GDP_\(nominal\)](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_GDP_(nominal))

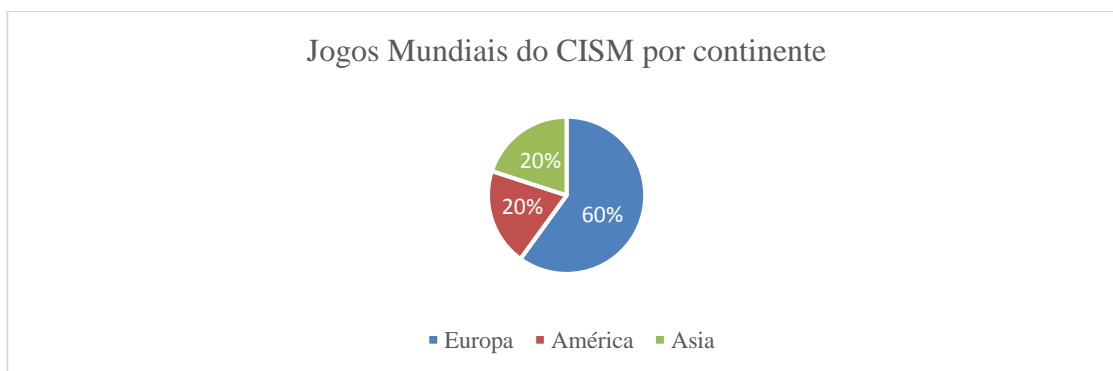


FIGURA 13- JOGOS MUNDIAIS DO CISM POR CONTINENTE

TABELA 4 - PAÍSES QUE ORGANIZARAM OS JOGOS DO CISM, TENDO EM CONTA O RANKING DAS SUAS FORÇAS ARMADAS

Ranking das 30 Forças Armadas	Países/ Regiões	CISM World Games	CISM Winter Games	CISM Cadet Games
1	Estados Unidos			
2	Rússia			
3	China			
4	Índia	2007		
5	Reino Unido			
6	França		2010/2013	
7	Alemanha			
8	Turquia			2010
9	Coreia do Sul	2015		
10	Japão			
11	Israel			
12	Itália	1995/2003		
13	Egito			
14	Brasil	2011		
15	Paquistão			
16	Canadá			
17	Taiwan			
18	Polónia			
19	Indonésia			
20	Austrália			
21	Ucrânia			
22	Irão			
23	Vietname			
24	Tailândia			
25	Arábia Saudita			
26	Síria			
27	Suíça			
28	Espanha			
29	Suécia			
30	Republica Checa			
-	Croácia	1999		
-	Equador			2014

Fonte: As 30 Maiores Forças Militares do Mundo.¹⁸

A tabela 4 apresenta as 30 maiores Forças Armadas do mundo, confirma-se que, 80% dos eventos foram realizados pelas 20 maiores Forças Militares do mundo e apenas 20% por Forças militares com menor dimensão. Tendo em conta a informação anterior, a grande maioria dos Jogos do CISM realizaram-se na Europa, em países cuja economia e as suas Forças Armadas os coloca nos primeiros 20 do ranking mundial.

Apesar deste cenário, constata-se que existiu uma mudança geográfica na organização dos Jogos do CISM nos últimos anos. Assim, os Jogos Mundiais de Verão foram realizados em 2007 na Índia, em 2011 no Brasil e em 2015 prevê-se a sua realização na Coreia do Sul. Os jogos mundiais de Cadetes foram realizados em 2010 na Turquia e em 2014, no Equador. A organização de uma competição com estas dimensões, obriga a um grande investimento no Desporto Militar potenciando a sua evolução.

1.1. PARTICIPAÇÃO PORTUGUESA NOS JOGOS MUNDIAIS

Portugal, como país membro do CISM, participa nos Jogos Mundiais de Verão desde 1999 até à última edição em 2011. A sua participação segundo a figura 18 foi reduzindo de forma constante.

¹⁸ As 30 Maiores Forças Militares do Mundo. Acedido em julho 30, 2015 em: <http://www.pragmatismopolitico.com.br/2015/05/quais-sao-as-30-maiores-potencias-militares-do-mundo.html>

No sentido de compreender o porquê desta redução, os dados seguintes pretendem refletir quais as mudanças e se estas são responsáveis pela desinvestimento na participação dos portugueses nos Jogos Mundiais.

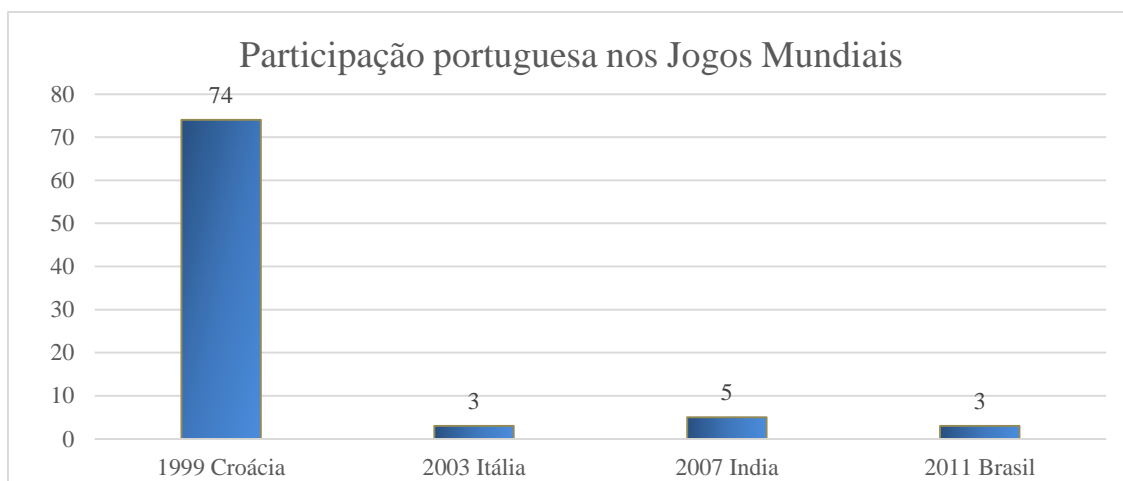


FIGURA 14: PARTICIPAÇÃO PORTUGUESA NOS JOGOS MUNDIAIS.

Fonte: Ministério da Defesa Nacional (Comissão de Educação Física e Desporto Militar).

A figura 14 representa a participação portuguesa no Jogos Mundiais do CISM. Em 1999 na Croácia, Portugal participou nos Jogos Mundiais com 74 desportistas, esta foi a maior participação portuguesa nos Jogos Mundiais do CISM, nas edições seguintes Portugal participou em média com 4 desportistas, este facto sugere um desinvestimento na representação internacional e nos objetivos do Desporto Militar.

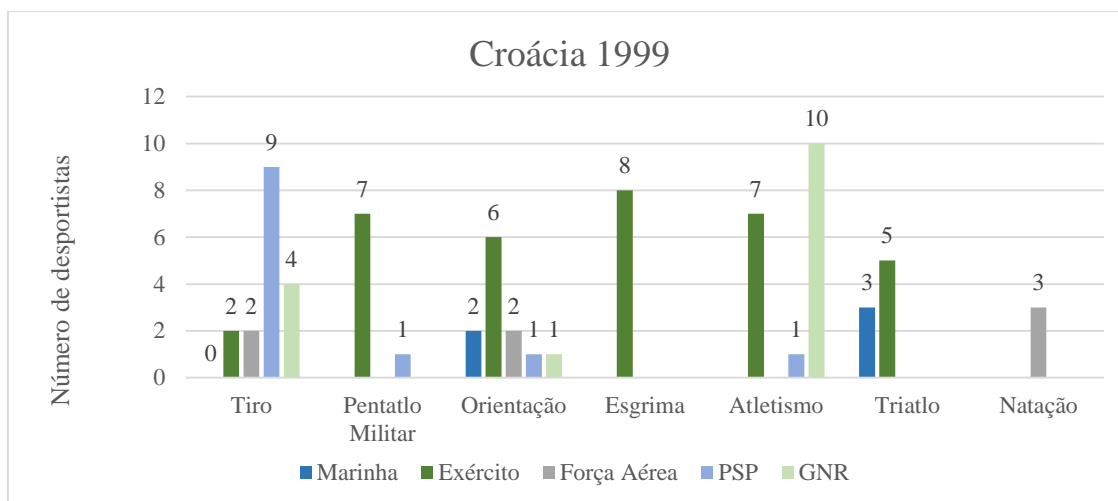


FIGURA 15 - PARTICIPAÇÃO PORTUGUESA NOS JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO EM 1999.

Fonte: Ministério da Defesa Nacional (Comissão de Educação Física e Desporto Militar).

A figura 15 representa a participação portuguesa nos Jogos Mundiais da Croácia em 1999. Nestes Jogos Portugal participou com uma comitiva de 74 desportistas, distribuídos por 7 modalidades desportivas.

A Marinha participou com 5 desportistas, o Exército com 35, a Força Aérea com 7, a PSP com 12 e a GNR com 15. A modalidade que teve mais desportistas portugueses foi o atletismo, com 16 e a Força mais representada nesta modalidade foi a GNR.

Tendo em conta a informação anterior a Força que contribuiu com um maior número de desportistas para os jogos de 1999, foi o Exército, a força mais representada numa modalidade foi a GNR, no atletismo com 10 desportistas, seguindo-se a PSP no tiro, com 9 desportistas.

Em 2003 em Itália, apenas o Exército representou Portugal na modalidade do tiro com 3 desportistas.

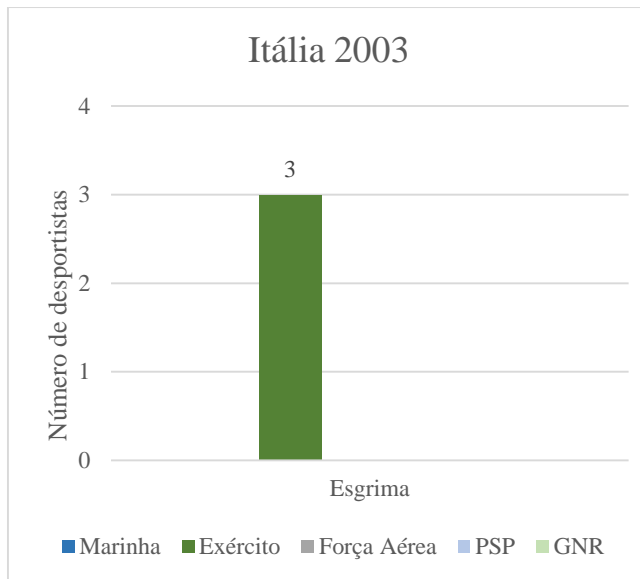


FIGURA 16- PARTICIPAÇÃO PORTUGUESA NOS JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO EM 2003.

Fonte: Ministério da Defesa Nacional (Comissão de Educação Física e Desporto Militar).

Em 2007 na Índia, Portugal esteve presente com 5 desportistas em 2 modalidades, no tiro e no atletismo. As forças portuguesas que estiveram presentes foram: a Marinha, com 1 atleta; o Exército, com 1 atleta; a Força Aérea, com 1 atleta, todos presentes no tiro e a GNR, com 2 desportistas no atletismo.

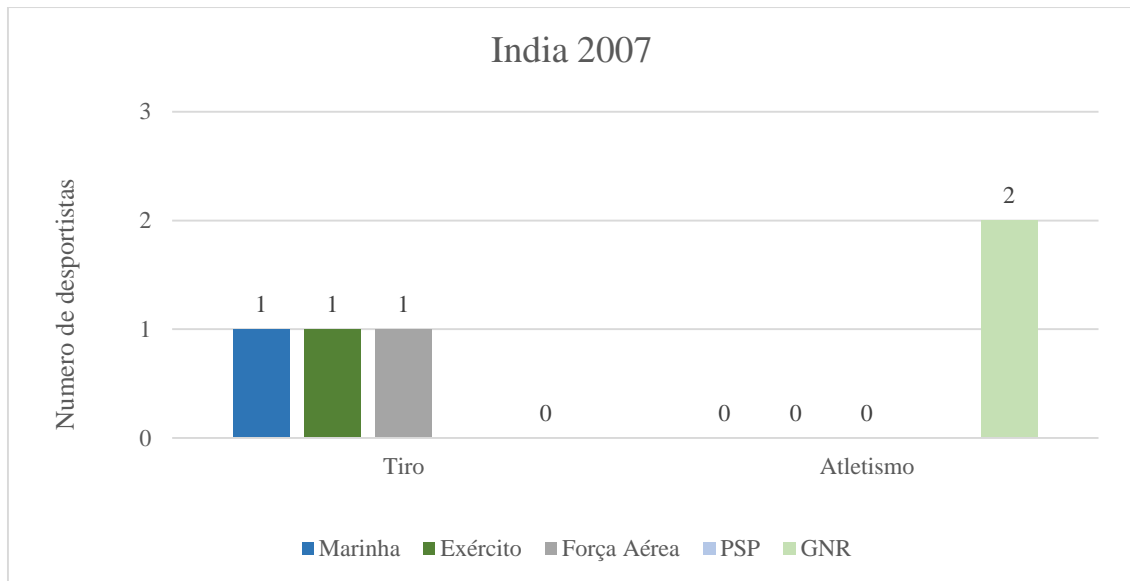


FIGURA 17- PARTICIPAÇÃO PORTUGUESA NOS JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO EM 2007

Fonte: Ministério da Defesa Nacional (Comissão de Educação Física e Desporto Militar).

No Brasil em 2011, a comitiva portuguesa apenas se fez representar com 3 desportistas no tiro, representado pelas seguintes forças, Marinha, Exército e Força Aérea. Esta foi última participação portuguesa nos jogos e das menos representadas.

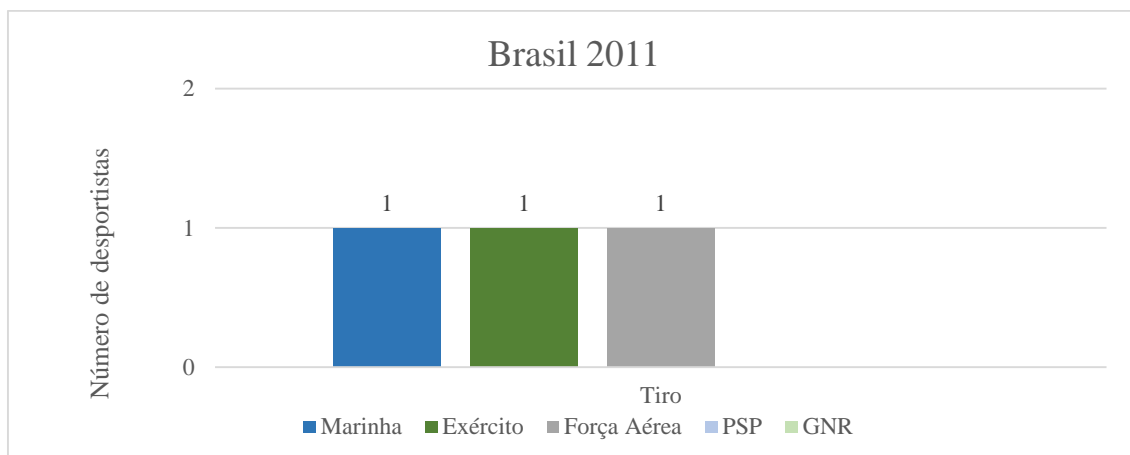


FIGURA 18 - PARTICIPAÇÃO PORTUGUESA NOS JOGOS MUNDIAIS DE VERÃO 2011.

Fonte: Ministério da Defesa Nacional (Comissão de Educação Física e Desporto Militar).

Segundo a figura 15, a força que participou sempre nos Jogos Mundiais foi o Exército, a modalidade que mais vezes foi representada foi o tiro e a que teve mais participantes foi o atletismo.

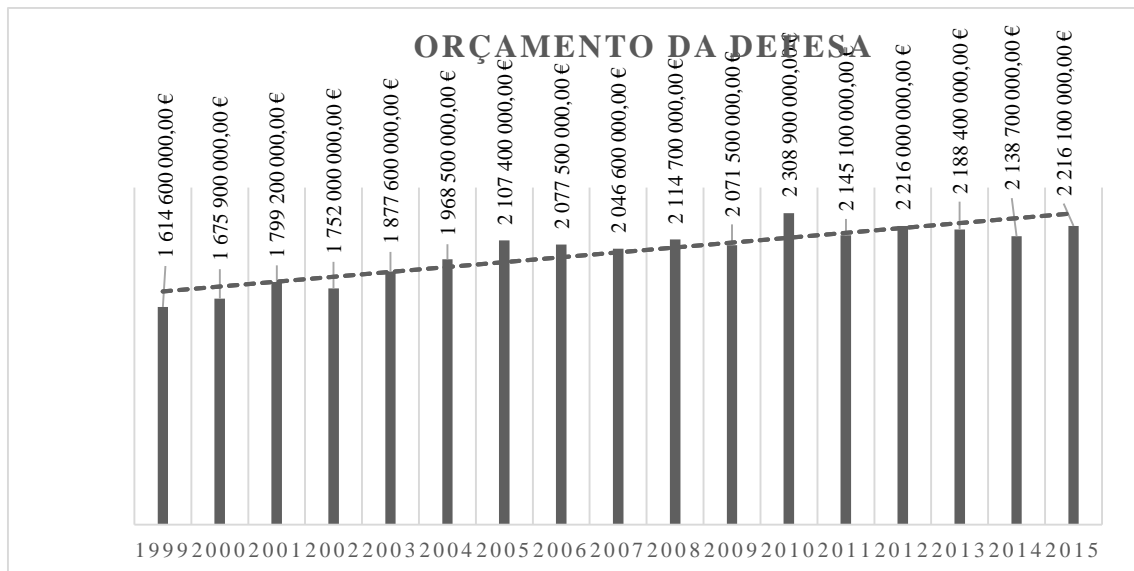


FIGURA 19 - ORÇAMENTO DA DEFESA DE 1999 A 2015

Fonte: Programas do Governo 1999-2015.¹⁹

A figura anterior apresenta os vários orçamentos da Defesa, desde o ano de 1999 até 2015. O desinvestimento na representação portuguesa nos Jogos Mundiais ao nível do MDN aparentemente não está relacionada com uma redução no seu orçamento.

Tendo em conta o orçamento de 1999, ano em que a participação portuguesa foi maior, o valor para a defesa foi de 1 614 600 000,00 €. Em 2003, o orçamento teve um aumento de 14% o que corresponde a 1 877 600 000,00€, em 2007, o aumento foi de 8% que corresponde a 2 046 600 000,00€, em 2011, o orçamento foi superior em 8% com o valor de 2 145 100 000,00€ e em 2015, o valor do orçamento foi 2 216 100 000,00€ que corresponde a 3% face a 1999. Apesar de existir um abrandamento no

¹⁹ Programas do Governo 1999-2015. Acedido em junho 20, 2015 em: <https://www.parlamento.pt>

aumento do valor orçamentado para a Defesa, ainda assim este valor vai crescendo no decorrer dos anos.

Na figura seguinte organiza-se o valor destinado à Defesa por ciclo de Jogos e constata-se que existe uma tendência crescente nos valores dos orçamentos de estado para a Defesa Nacional.

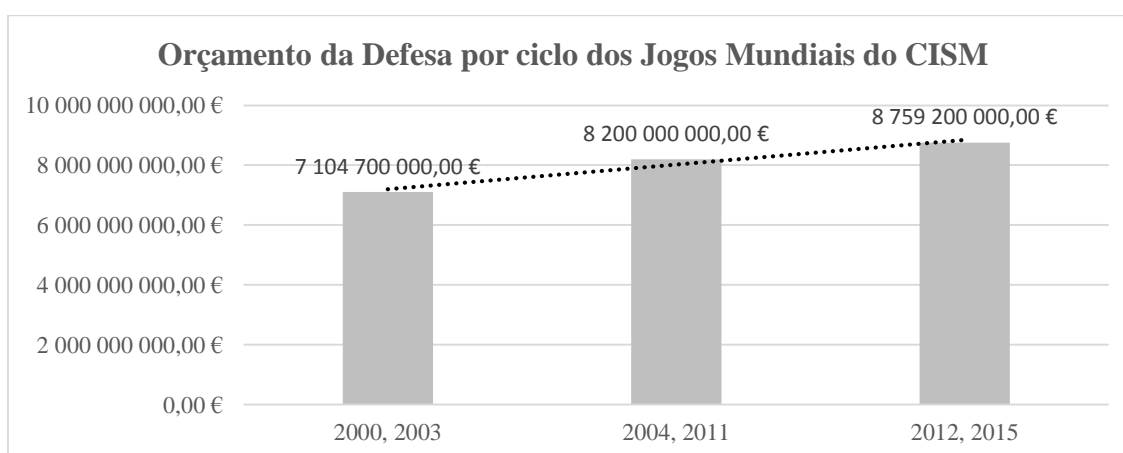


FIGURA 20 - ORÇAMENTO DA DEFESA POR CICLO DOS JOGOS MUNDIAIS DO CISM

Fonte: Programas do Governo 1999-2015.

Se analisarmos a tabela seguinte, verificamos que a média do orçamento de estado que correspondente a cada um dos ciclos foi sempre crescente, apesar dos valores anuais de 2008 a 2011, terem sofrido maiores oscilações Desv.p. – 103 726 483,28€ o valor médio por ciclos foi crescendo 7%.

TABELA 5- MÉDIA E DESVIO PADRÃO DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA A DEFESA CORRESPONDENDO AO CICLO DOS JOGOS MUNDIAIS DO CISM

Anos	Média	Desv.p.
2000, 2003	1 776 175 000,00 €	84 570 852,94 €
2004, 2007	2 050 000 000,00 €	59 735 026,02 €
2008, 2011	2 160 050 000,00 €	103 726 483,28 €
2012, 2015	2 189 800 000,00 €	36 475 105,67 €

Tendo em conta os dados anteriores, o valor atribuído pelo estado para a Defesa Nacional, não justifica a fraca participação portuguesa nos anos de 2003, 2007 e 2011. Ainda não existe informação formal relativa à participação portuguesa nos Jogos de 2015, mas segundo fontes da CEFDM não se prevê a participação portuguesa nos World Summer Games 2015, na Coreia do Sul. Tendo em conta a opinião dos gestores desportivos militares, que referem falta de financiamento a problemática pode estar relacionada com a distribuição destas verbas.

2. MODALIDADES DESPORTIVAS PRESENTES NAS FORÇAS ARMADAS E NA GUARDA NACIONAL REPUBLICANA

A tabela 6 refere todas as modalidades desportivas presentes na Marinha, Força Aérea, Exército e Guarda Nacional Republicana.

Além das modalidades apresentadas, pontualmente e de forma autónoma, cada força dinamiza os seus eventos desportivos, no intuito de atrair mais participantes, são inseridas no calendário anual de cada uma das Forças novas modalidade. Estas modalidades apenas são continuadas se o número de participantes assim o justificar.

Atualmente a Marinha dinamiza 19 modalidades desportivas, a Força Aérea 13, o Exército 11 e a GNR 4. Em comum, todas dinamizam o Corta Mato, a Orientação e o Tiro. Recentemente foi introduzida a modalidade de Duetlo, apesar de estar presente em todas as forças, por ser uma modalidade recente não existem dados que permitam uma comparação entre as Forças.

TABELA 6 - MODALIDADES DINAMIZADAS NAS FORÇAS ARMADAS E

GNR

Modalidades	Marinha	Força Aérea	Exército	GNR
Andebol	✓	-	-	-
Atletismo de pista	✓	-	-	-
Atletismo de estrada	✓	✓	-	-
Badminton	-	✓	-	-
Basquetebol	✓	-	-	-
BTT	✓	-	✓	-
Challenge	-	✓	-	-
Corrida aventura	-	-	✓	-
Corta mato	✓	✓	✓	✓
Duatlo	✓	-	-	-
Duatlo BTT	-	✓	✓	✓
Esgrima	-	-	✓	-
Futebol 11	✓	-	-	-
Futebol 7	✓	✓	-	-
Futsal	✓	✓	-	-
Hipismo	-	-	✓	-
Judo	✓	-	-	-
Jiu-jitsu	✓	-	-	-
Natação	✓	✓	-	-
Orientação	✓	✓	✓	✓
Paraquedismo	-	-	✓	-
Pentatlo	-	-	✓	-
Squash	✓	-	-	-
Ténis	✓	-	-	-
Tiro	✓	✓	✓	✓
Triatlo	✓	-	✓	-
Vela	✓	-	-	-
Voleibol	✓	✓	-	-
Voleibol de praia	-	✓	-	-

3. NÚMERO DE PARTICIPANTES POR FORÇA E NÚMERO DE PARTICIPANTE POR MODALIDADES

Para que se torne possível criar um projeto internacional com estabilidade e capaz de surtir resultados positivos na representação nacional, é necessário analisar as preferências dos praticantes e as modalidades que demonstram maior participação e qualidade desportiva.

O Desporto Militar deve ser considerado pelos objetivos que lhe estão associados, é importante que as modalidades cativem os praticantes, e que exista um trabalho contínuo de vínculo.

A recolha de dados relativos à Marinha permite demonstrar suas atividades desportivas no período de 2003 até 2014. Este espaço temporal reflete as tendências e preferências dos praticantes em relação às modalidades desportivas, já que existem modalidades que conseguem uma participação mais numerosa em relação a outras.

Segundo a tabela 7, a modalidade coletiva que apresenta um maior número de participantes envolvidos nas competições desportivas da Marinha no período de 2003 a 2014 é o andebol, com um total de 4349 participantes. A modalidade individual é a orientação, com 2296.

TABELA 7- TOTAL DE PARTICIPANTES NAS COMPETIÇÕES REALIZADAS PELA MARINHA

Modalidade	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Andebol	112	277	94	58	75	90	72	72	93	329	82	-
Atletismo de Pista	47	96	63	52	53	67	71	27	46	94	-	-
Atletismo de Estrada	-	723	55	56	48	41	72	58	37	-	39	-
Basquetebol	163	467	85	150	179	55	72	83	45	79	36	-
BTT	-	-	-	-	-	-	-	-	45	33	28	-
Corta Mato	43	212	73	43	83	-	64	30	57	61	37	85
Duatlo	8	2	-	-	-	-	-	26	23	-	-	-
Futebol 11	428	296	108	167	128	120	135	113	95	27	-	-
Futebol 7	-	-	-	270	340	340	154	-	420	-	231	74
Futsal	174	984	391	167	473	583	335	246	301	47	180	186
Judo	20	44	30	33	47	45	17	39	35	36	-	-
Natação	126	119	109	76	270	63	51	55	111	60	49	26
Orientação	168	287	228	20	157	296	176	130	480	267	-	87
Squash	140	24	16	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ténis	53	30	14	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tiro	127	143	26	63	129	121	114	235	534	102	29	36
Triatlo	-	29	39	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vela	15	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Voleibol	224	248	150	205	179	70	146	-	177	352	96	73

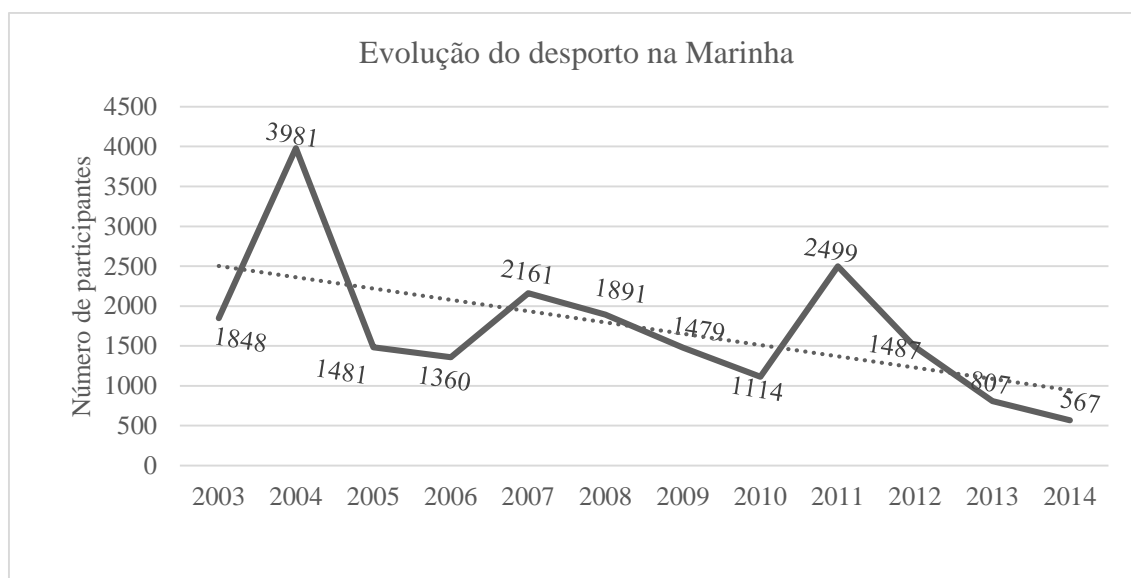


FIGURA 21 - EVOLUÇÃO DO DESPORTO NA MARINHA

Se observarmos a figura anterior, verificamos que a linha de tendências reflete uma diminuição no total de praticantes na Marinha. No ano de 2004, o número de participantes nas atividades desportivas foi de 3981. Este foi o ano com mais participantes nas atividades desportivas. Os anos seguintes tiveram menos adesão, com uma média de 1485 e um desv.p de 587. No ano de 2011, este valor voltou a subir, tendo menos 1482 participantes relativamente a 2004.

Os dados referentes à Força Aérea apenas demonstram os resultados de 2010 a 2014. Assim, e segundo a tabela seguinte, a modalidade coletiva que apresenta um maior número de participantes no período de 2010 a 2014, é o Futsal, com um total de 1931 modalidade individual e o Atletismo de Estrada com 440 participantes.

TABELA 8- TOTAL DE PARTICIPANTES NAS COMPETIÇÕES REALIZADAS PELA FORÇA AÉREA

Modalidade	2010	2011	2012	2013	2014
Atletismo de estrada	67	111	104	89	69
Badminton	37	29	-	-	-
BTT	109	121	58	64	70
Challenge	105	54	-	-	-
Corta mato	93	46	101	61	80
Duatlo BTT	71	46	19	31	32
Futebol 7	-	-	-	231	74
Futsal	404	454	426	343	304
Natação	22	23	-	-	-
Orientação	76	78	-	31	32
Tiro	57	55	-	12	12
Voleibol	183	205	-	-	-
Voleibol de praia	52	36	34	28	34

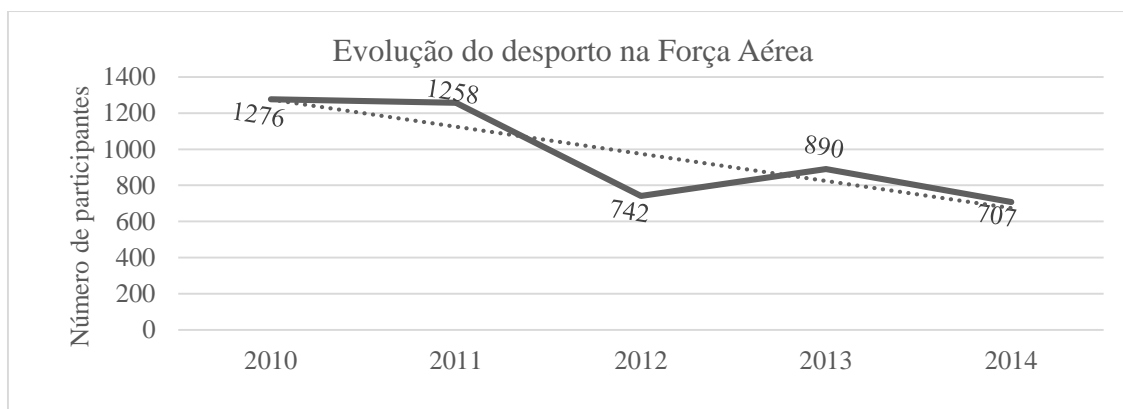


FIGURA 22 - EVOLUÇÃO DO DESPORTO NA FORÇA AÉREA

Se observarmos a figura anterior verificamos que a linha de tendências reflete uma diminuição no total de praticantes na Força Aérea. Do ano de 2010 a 2014, existiu uma perda de participante de cerca de 45%. Os dados apresentam em 2010 uma participação de 1276 nas competições desportivas da FA e em 2014, a participação foi de apenas 707.

A modalidade desportiva com mais participantes, no período de 2011 a 2014, foi a Orientação com 501 participantes (no Exército apenas foram referidas modalidades individuais).

TABELA 9- TOTAL DE PARTICIPANTES NAS COMPETIÇÕES REALIZADAS PELO EXÉRCITO

Modalidade	2011	2012	2013	2014
Corta Mato	157	-	156	134
Orientação	137	102	128	134
Tiro	128	75	109	80
BTT	-	-	66	61
Duatlo BTT	-	31	54	58
Pentatlo	65	-	-	-
Hipismo	-	-	14	16
Corrida Aventura	-	-	13	-
Paraquedismo	-	-	16	16
Esgrima	-	-	3	4

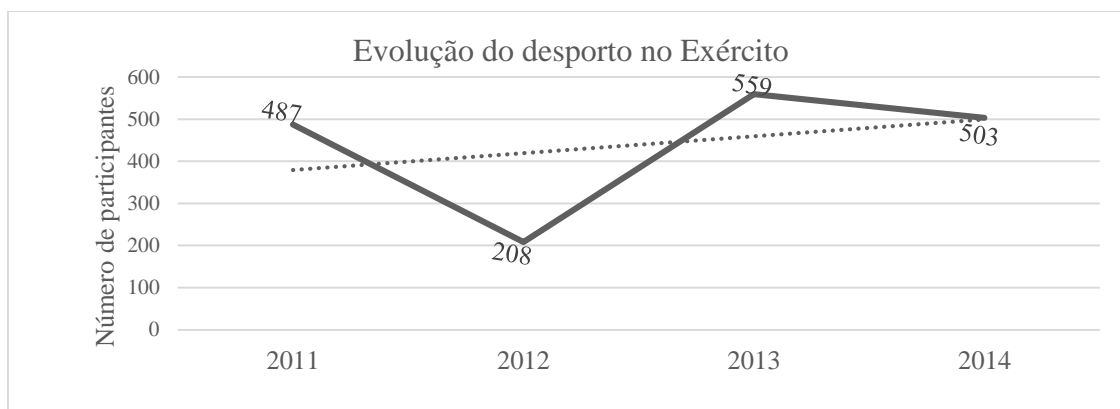


FIGURA 23 - EVOLUÇÃO DO DESPORTO NO EXÉRCITO.

No Exército, a linha de tendência demonstra uma ligeira subida na participação dos militares nas competições desportivas. Em 2012, registou-se uma perda de 57% face ao ano de 2011. Em 2013, existe um aumento de 63% em relação ao ano anterior.

Analisando a tabela 10, a modalidade desportiva com mais participantes no período de 2010 a 2014 foi o Corta Mato, com 161 participantes (na GNR apenas foram referidas modalidades individuais).

TABELA 10- TOTAL PARTICIPANTES NAS COMPETIÇÕES REALIZADAS PELA GNR

Modalidade	2010	2011	2012	2013	2014
Corta Mato	34	31	33	33	30
Orientação	23	-	-	19	25
Tiro	16	16	16	16	12
Duatlo BTT	-	-	-	12	15

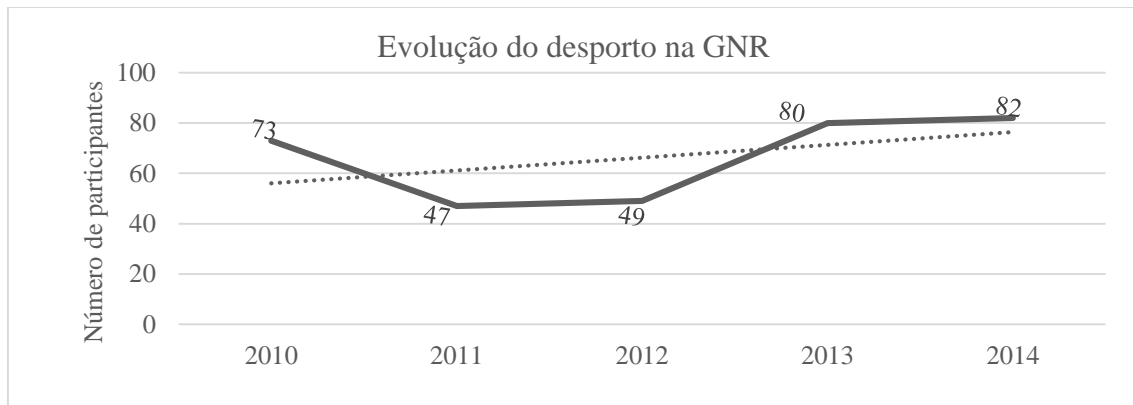


FIGURA 24 - EVOLUÇÃO DO DESPORTO NA GNR.

Na GNR, a linha de tendências demonstra uma ligeira subida na participação dos militares nas competições desportivas. Em 2011 e 2012, existe uma perda de participantes de 34% face ao ano de 2010, mas em 2013 existe uma recuperação de 40% em relação aos anos de 2011 e 2012.

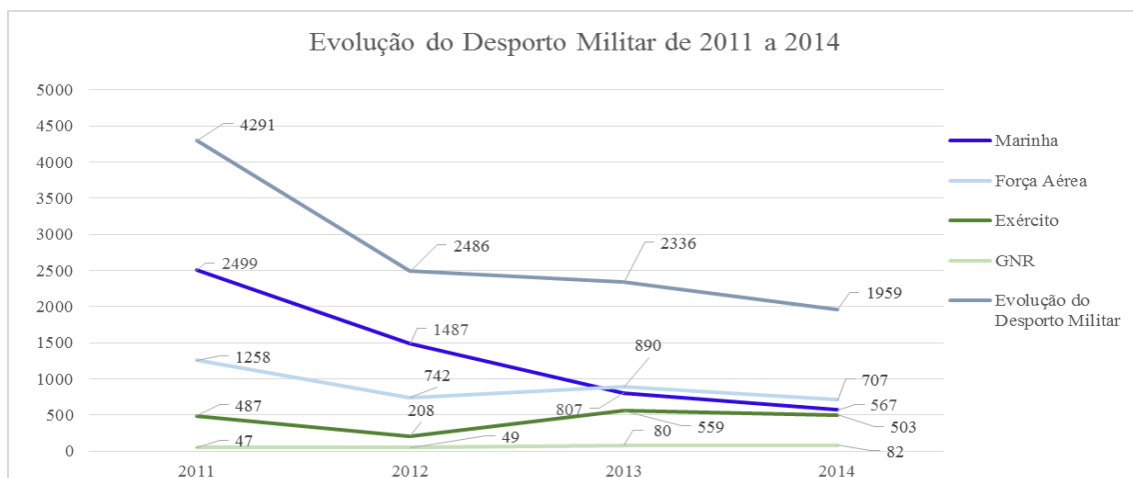


FIGURA 25 - EVOLUÇÃO DO DESPORTO MILITAR DE 2011 A 2014.

Analisando a figura 25, a evolução do desporto militar apresenta a seguinte leitura, Marinha sofreu uma redução severa de 77%, a Força Aérea sofreu uma redução acentuada de 43%, o Exército sofreu uma redução ligeira de 3% e a GNR aumentou o número de participantes em 52%.

As tabelas seguintes pretendem demonstrar as modalidades desportivas comuns aos 3 ramos das FA's e GNR, no período de 2011 a 2014 sendo este, o único período em que se torna possível estudar os resultados. As modalidades são: o corta-mato, a orientação e o tiro.

No corta-mato, a força que apresenta um maior número de participantes é o Exército, com 111,75 de média de participantes e um desv.p. de 75,25. A que apresenta uma média menor é a GNR com 31,75 e um desv.p. de 12.

TABELA 11- MÉDIAS DE PARTICIPANTES NO CORTA MATO, ENTRE 2011 E 2014

Modalidades	<i>M</i>	<i>Desv.p.</i>
Corta mato Exército	111,75	75,25
Corta mato Marinha	40,25	34,08
Corta mato Força Aérea	72,00	23,81
Corta mato GNR	31,75	12

Na orientação, a força que apresenta um maior número de participantes é o Exército, com uma média de 125 participantes, referente aos anos de 2011 a 2014, e um s.d de 15,94. A que apresenta um menor resultado é a GNR, com 11 participantes e um s.d de 12,93.

TABELA 12- MÉDIAS DE PARTICIPANTES NA ORIENTAÇÃO, ENTRE 2011 E 2014

Modalidades	<i>M</i>	<i>Desv.p.</i>
Orientação Exército	125,25	15,94
Orientação Marinha	35,50	43,02
Orientação Força Aérea	35,25	32,13
Orientação GNR	11,00	12,93

No tiro, a força que apresenta uma maior participação é o Exército com uma média de 98 participantes e um desv.p. de 24.99. A que apresenta uma menor participação é a GNR, com uma média de 15 e um desv.p. de 2.

TABELA 13- MÉDIAS DE PARTICIPANTES NO TIRO, ENTRE 2011 E 2014

Modalidades	<i>M</i>	<i>Desv.p.</i>
Tiro Exército	98,00	24,99
Tiro Marinha	26,00	20,78
Tiro Força Aérea	19,75	24,17
Tiro GNR	15,00	2,00

Apesar da GNR, apresentar menos participantes nas suas modalidades, é a força que apresenta maior estabilidade na participação dos seus militares nas suas competições desportivas.

A Comissão de Educação Física e Desporto Militar encontra-se atualmente em reestruturação. Essa reestruturação passa pela comissão deixar de estar sob a tutela direta do MDN e passar a estar sob a dependência do EMGFA, segundo o decreto regulamentar n.º 13/2015 de 31 de julho, SECÇÃO II Divisão de Recursos, Artigo 35.º.

Esta reestruturação cria dificuldades na comunicação entre as forças e na criação de projetos, que possibilitem uma maior representação portuguesa no espaço internacional.

Mas tendo em conta o novo posicionamento da comissão, surge um constrangimento que pode implicar novas mudanças no Desporto Militar em Portugal. Se a gestão do Desporto Militar está sob a tutela do EMGFA, qual a posição das Forças de Segurança nesta estrutura militar já que são forças militarizadas e civis?

4. VISÃO INTERNA DO DESPORTO MILITAR PORTUGUÊS

Ao analisar os dados anteriores, verifica-se que existe uma diminuição de praticantes desportivos na Marinha e na Força Aérea e que apesar do Exército e da GNR conseguirem uma ligeira subida de participantes desportivos, a representação internacional nos Jogos Mundiais do CISM sofreu uma perda considerável. No sentido de compreender a razão deste desinvestimento, foi elaborado um questionário direcionado aos gestores desportivos das FA e GNR.

O questionário foi anónimo e pretendeu recolher a opinião dos gestores sobre o tema: Desporto Militar em Portugal: Contributos para uma nova visão estratégica.

O Desporto Militar tem os seus objetivos definidos na Portaria n.º260/98 (2.ªserie), de 17 de Fevereiro. Neste documento são apresentados os objetivos pretendidos para o Desporto Militar e estes são comuns a todas as FA e Fseg.

Quando aplicamos a P.1, (Tem conhecimento dos objetivos do Desporto Militar [descritos na portaria n.º260/98 (2.ªserie), de 17 de fevereiro]?), 55,56% respondeu que tinha conhecimento de todos os objetivos, 33,33% respondeu que tinha conhecimento de alguns e 11,11% desconhecia os objetivos.

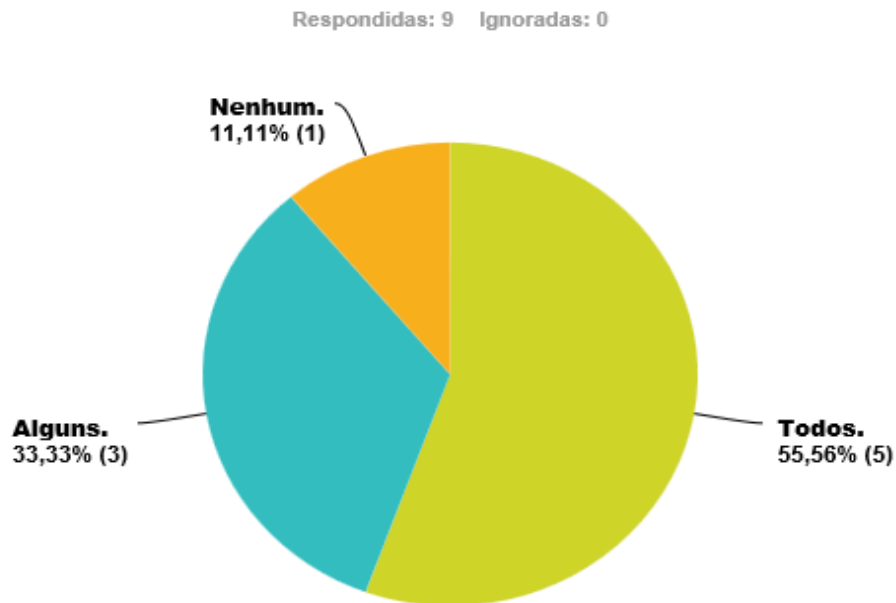


FIGURA 26 - QUESTIONÁRIO P.1 CONHECIMENTO SOBRE OBJETIVOS DO DESPORTO MILITAR.

Quando aplicamos a P. 2, (Considera que os objetivos legais estão a ser cumpridos?) as respostas são:

- Estimular a prática das atividades desportivas; 44% dos questionados respondeu "razoavelmente", 22% respondeu "nada", 11% "pouco", 22% "muito" e "totalmente" não obteve qualquer resposta.
- Fomentar o culto da camaradagem entre os elementos que servem nos ramos das Forças Armadas e Forças de Segurança e, simultaneamente, contribuir para enaltecere e prestigiar estas entidades; 33% dos questionados respondeu "razoavelmente" e "muito", 11% respondeu "nada", 22% "pouco" e "totalmente" não obteve qualquer resposta.

- Contribuir para o desenvolvimento das capacidades psicomotoras do pessoal; 44% dos questionados respondeu "razoavelmente", 11% respondeu "nada", 11% "pouco", 33% "muito" e "totalmente" não obteve qualquer resposta.
- Selecionar os elementos que integram as seleções nacionais militares; concorrentes a provas desportivas internacionais, nomeadamente as que se realizam sob a égide do Conselho Internacional do Desporto Militar (CIDM), 44% dos questionados respondeu "razoavelmente", 33% respondeu "nada", 22% respondeu "muito", pouco e totalmente não obteve qualquer resposta.

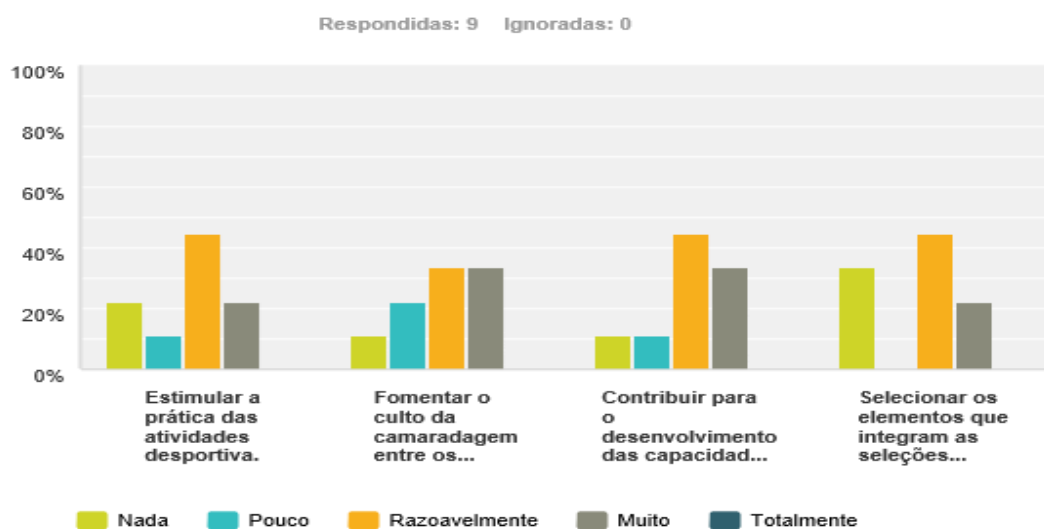


FIGURA 27- QUESTIONÁRIO P.2, CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS DO DESPORTO MILITAR.

A figura 28 demonstra a opinião dos gestores relativamente à P.3, (Na sua opinião, qual a importância do Desporto Militar para a sociedade civil em Portugal?), a maioria que corresponde a 56%, respondeu que o Desporto Militar tinha muita importância para a sociedade civil, 22% mencionou que tinha algum interesse e 22% que tinha pouco interesse.

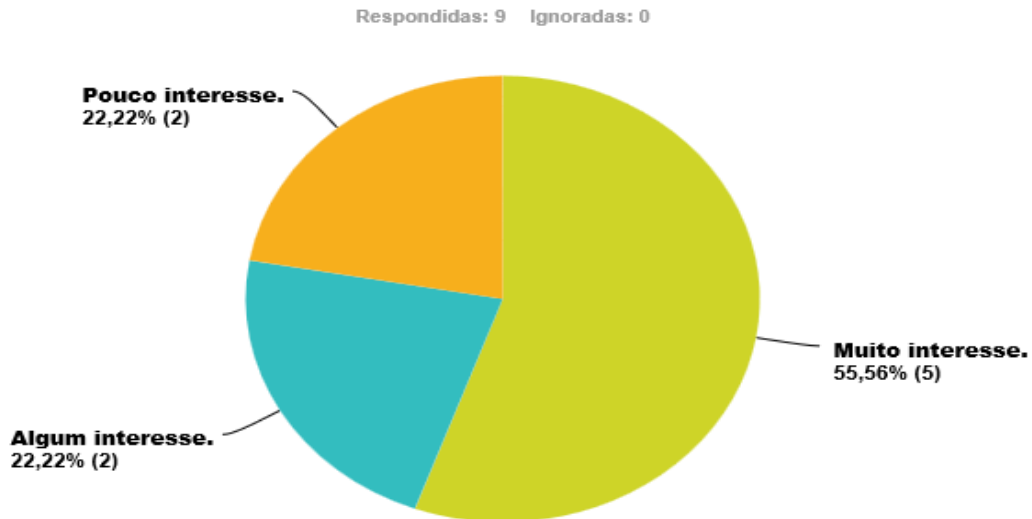


FIGURA 28 - QUESTIONÁRIO P.3, IMPORTÂNCIA DO DESPORTO MILITAR PARA A SOCIEDADE CIVIL EM PORTUGAL.

A P.4, (Indique os pontos fortes do Desporto Militar em Portugal) e a P.5, (Indique os pontos fracos do Desporto Militar em Portugal) foram fundamentais para o preenchimento da análise SWOT. Na análise dos pontos fortes e fracos, a opinião dos intervenientes no terreno é a demonstração mais próxima que temos da realidade. Os gestores desportivos, recolhem a opinião dos participantes e analisam quais as ofertas que os satisfazem, as necessidades e dificuldades que inviabilizam a continuação dos projetos e a criação de novos. Nas figuras seguintes são apresentados os resultados.

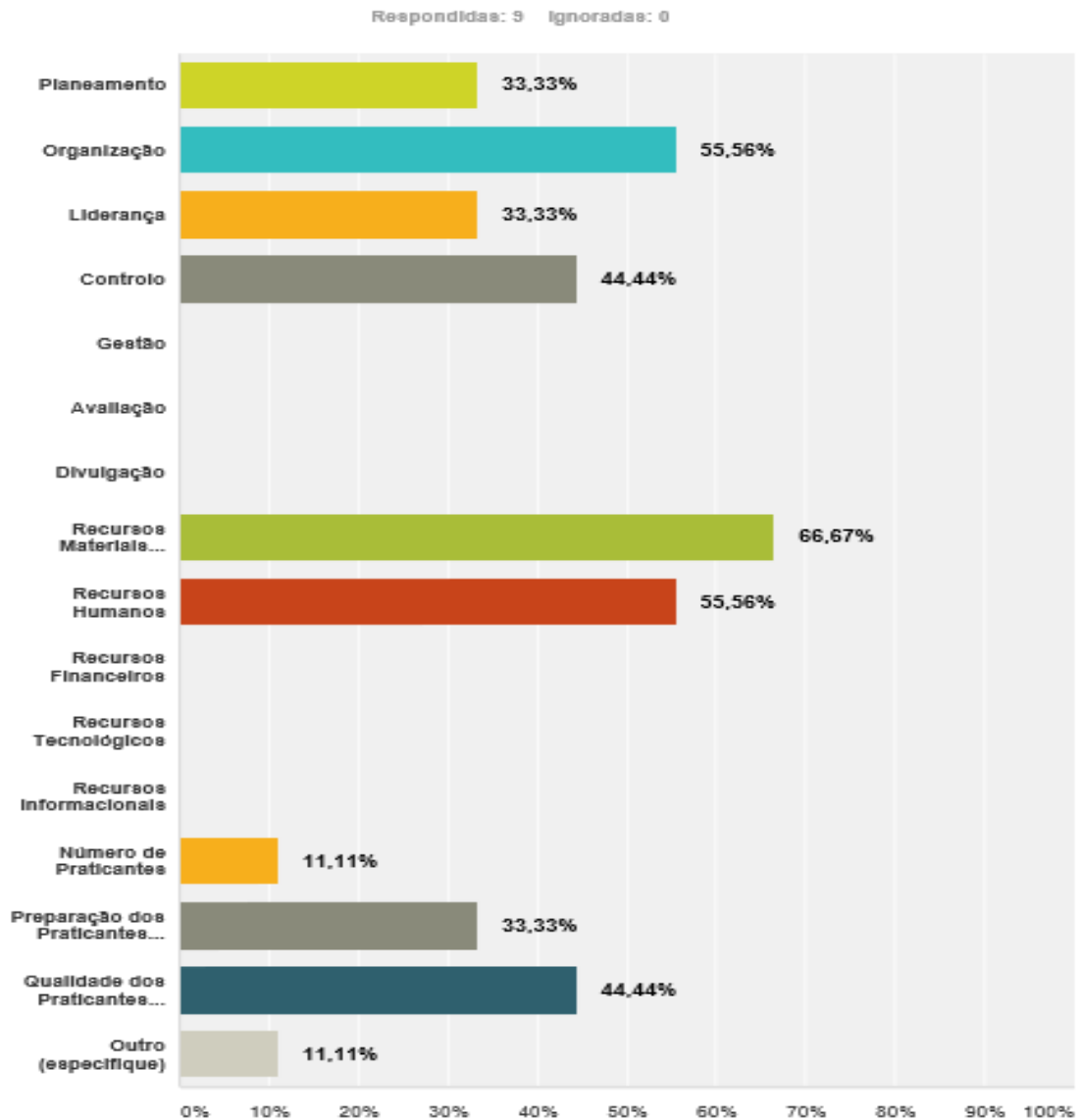


FIGURA 29 - QUESTIONÁRIO P.4, PONTOS FORTES DO DESPORTO MILITAR EM PORTUGAL

Nota- Outro: Empenhamentos dos diversos elementos responsáveis dentro de cada Ramo

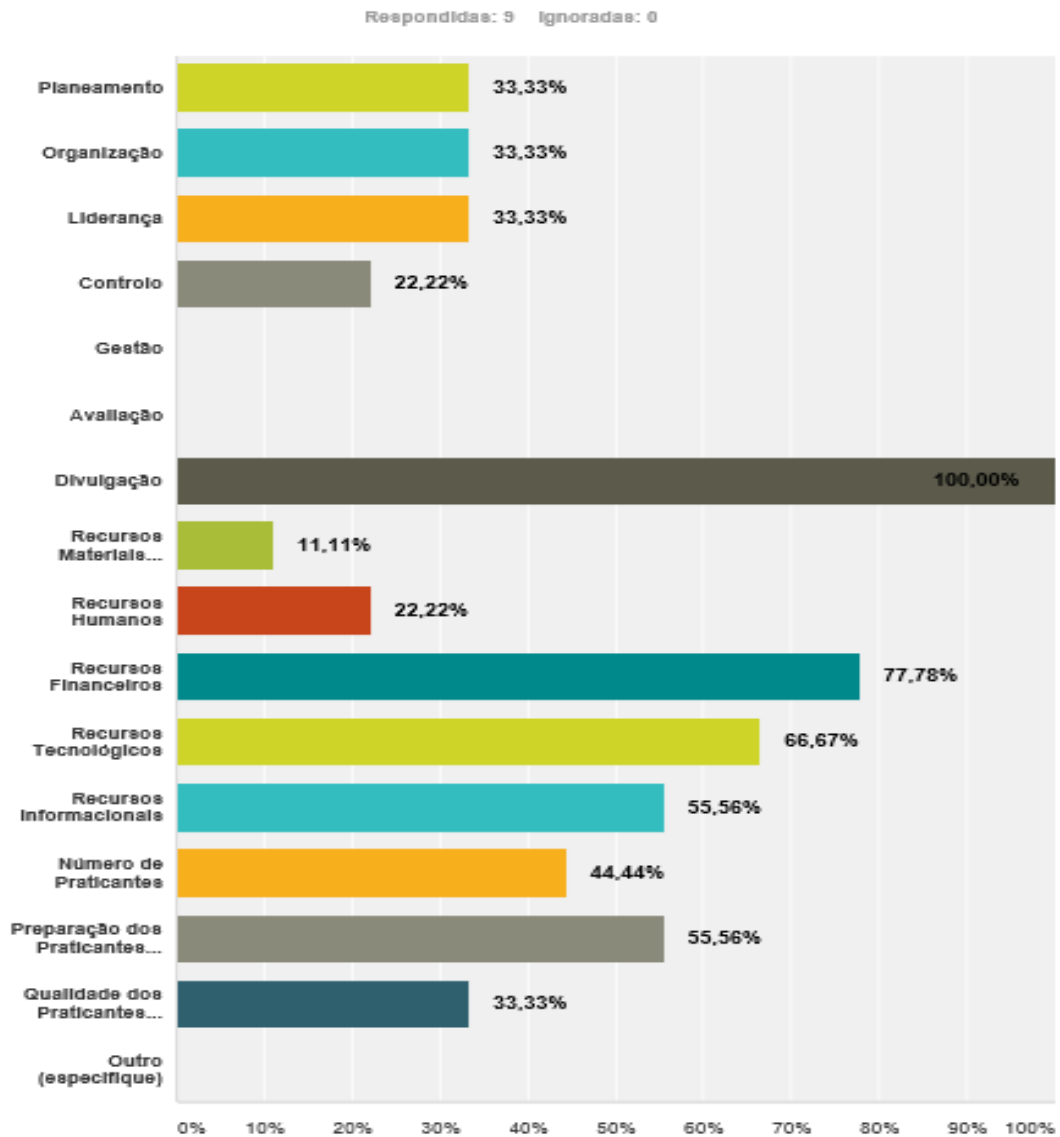


FIGURA 30 - QUESTIONÁRIO P.5, PONTOS FRACOS DO DESPORTO MILITAR EM PORTUGAL

Tendo em conta as figuras 29 e 30, os maiores pontos fortes do Desporto Militar são:

- os recursos materiais;
- organização;
- recursos humanos;
- qualidade dos praticantes.

Entre os pontos fracos, destacam-se a divulgação, os recursos financeiros, tecnológicos e informacionais, a preparação dos praticantes e o número de praticantes.

A P.6 (Na sua opinião, quais as áreas que merecem um maior investimento ou aprofundamento?) pretendia saber quais as áreas que na opinião dos questionados, merecia maior investimento ou aprofundamento. Assim para além dos pontos fracos, sugeriram áreas como, Planeamento e Organização.

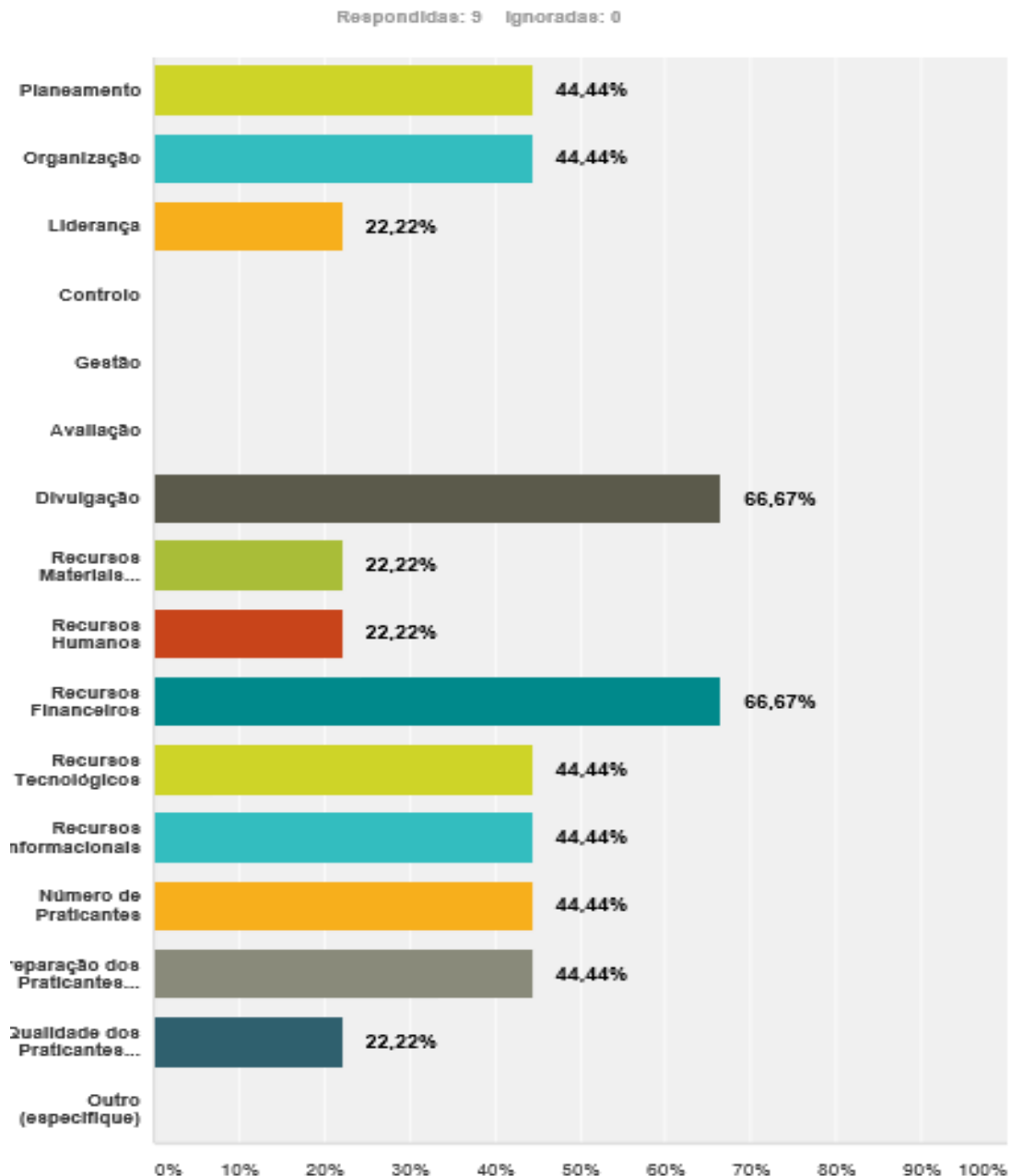


FIGURA 31- QUESTIONÁRIO P.6, ÁREAS QUE MERECEM MAIOR INVESTIMENTO E APETRECHAMENTO NAS FA'S E FSEG.

Na P.7 (O Desporto Militar contribui para promover as Forças Armadas e as Forças de Segurança na sociedade civil?), todos os questionados responderam que sim, o Desporto Militar é uma fonte de promoção das FA e Fseg.

Segundo a P.8 (Seria importante criar um estatuto próprio para os militares que desempenham funções de desportista nas Forças Armadas e nas Forças de Segurança?) a maioria, 78%, respondeu que concorda que esse estatuto seja criado e 22% dos inquiridos discorda.

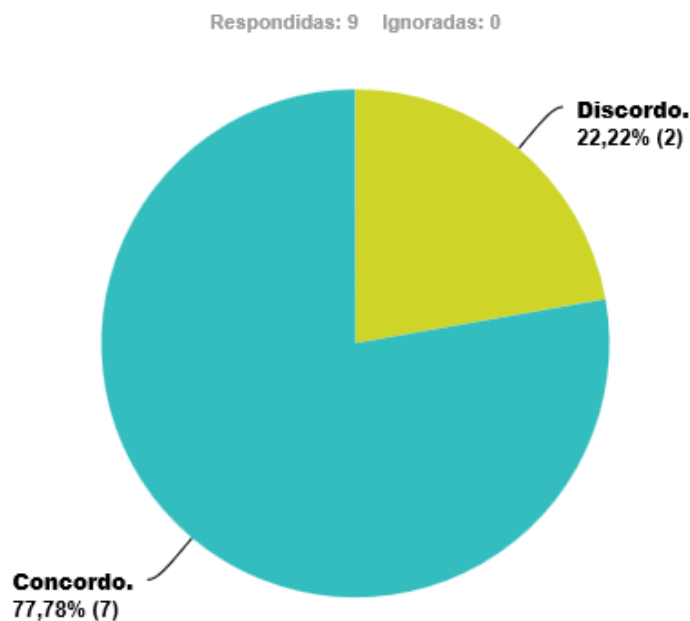


FIGURA 32 - QUESTIONÁRIO P.8, A IMPORTÂNCIA DE CRIAR UM ESTATUTO PRÓPRIO PARA OS MILITARES QUE DESEMPENHAM FUNÇÕES DE DESPORTISTA NAS FA'S E FSEG.

A partir da pergunta 9 do questionário específico construído para esta investigação, (p9. Como antevê a realidade do Desporto Militar em 2020? Valorize pela percentagem de probabilidade de acontecer), obtivemos os dados que apresentamos na figura 34, referentes à probabilidade de ocorrência de hipóteses em torno das «incertezas cruciais», no horizonte 2020, para o «desporto militar», por dimensão e segundo a opinião dos respondentes. Para operacionalizar a análise usámos o software MORPHOL, proposto pelo Laboratoire d'Investigation en Prospective, Stratégie et Organisation – LIPSOR, no âmbito dos estudos prospetivos que realizam, inspirados no «método dos cenários» de Godet (1993).

As componentes que usámos são as seguintes:

A - Recursos Organizativos

B - Recursos Humanos e Infraestruturas/Equipamentos

C - Resultados (in)Diretos do Desporto Militar.

Em face dos dados analisados nos tópicos anteriores, consideramos que cada uma destas dimensões ou componentes agrega um conjunto de várias possibilidades de evolução que descrevemos sob forma de hipóteses acerca das quais os respondentes foram convidados a pronunciarem-se:

Hipóteses
A - Recursos Organizativos
H5. Criação de uma equipa de técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados.
H2. A existência de uma carreira de desportista nas Forças Armadas e Forças de Segurança.).
H6. Criação de uma equipa de investigadores, que coloque as Forças Armadas e as Forças de Segurança no caminho da investigação desportiva, contribuindo com a informação para o desenvolvimento do Desporto Nacional.
B - Recursos Humanos e Infraestruturas/Equipamentos
H3. A possibilidade das Forças Armadas e Forças de Segurança, receberem atletas de alto rendimento no seu quadro, possibilitando a continuação do seu percurso desportivo.
H7. Criação de um Centro de Estágios comum às Forças.
H8. Criação de uma seleção de militares desportistas, para participarem nos Jogos Mundiais (CISM
C - Resultados (in)Diretos do Desporto Militar
H1. Promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.
H4. Utilização dos desportistas militares como promoção das Forças.
H9. Participação nos Jogos Mundiais (CISM), de uma comitiva portuguesa que permita uma representação digna.
H10. Obtenção de medalhas por desportistas portugueses nas competições internacionais militares.

FIGURA 33- DIMENSÕES DE ESTUDO PROSPECTIVO DO DESPORTO MILITAR EM PORTUGAL

A análise permite observar, que a média da percentagem que cada respondente (R) atribuiu há probabilidade de alguma das hipóteses vir a acontecer, não ultrapassa os 50%. Que o R4 e R5, são os mais otimistas em relação ao futuro do Desporto Militar e R2, o mais pessimista.

COMPONENTES	HIPÓTESES (possibilidades de evolução)	RESPONDENTES / ATORES CONSULTADOS										TOTAL	
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	MÉDIA	%	
A - Recursos Organizativos	H5	50	10	0	60	50	50	10	60	30	36,0	38,7	
	H2	60	0	0	30	20	30	10	10	30	21,0	22,6	
	H6	80	10	0	60	50	10	20	60	30	36,0	38,7	
		100%											
B - Recursos Humanos e Infraestruturas/Equipamentos	H3	40	0	10	70	30	30	30	30	30	30	31,25	
	H7	70	0	0	70	60	50	0	50	10	34	35,4	
	H8	10	10	20	60	70	60	0	60	0	32	33,3	
		100%											
C - Resultados (in)Diretos do Desporto Militar	H1	100	30	10	50	80	50	10	30	50	46	31,1	
	H4	20	10	10	50	40	60	20	50	30	32	21,6	
	H9	30	10	20	60	70	60	0	60	10	36	24,3	
	H10	0	10	10	60	70	70	0	60	30	34	23,0	
		100%											

FIGURA 34- PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA DE POSSIBILIDADES DE EVOLUÇÃO, NO HORIZONTE 2020, NA ÁREA DO DESPORTO MILITAR, SEGUNDO A OPINIÃO DOS ATORES CONSULTADOS

Estes são os 5 cenários mais prováveis para o desporto militar em 2020, considerando as opiniões dos respondentes e as 3 dimensões (componentes) consideradas nas perguntas:

O s1 (*scenario 1*) é o mais provável. Ou seja, o mais provável (ainda que, conforme análise do quadro anterior essa probabilidade não seja muito forte !) é que se assista à criação de uma equipa técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados e de um centro de estágios comum às várias forças e que se assista à promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.

S1	S2	S3	S4	S5
P / Equi : 3,39	P / Equi : 3,39	P / Equi : 3,19	P / Equi : 3,19	P / Equi : 3,1
H5. Criação de uma equipa de técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados.	H6. Criação de uma equipa de investigadores, que coloque as Forças Armadas e as Forças de Segurança no caminho da investi	H5. Criação de uma equipa de técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados.	H6. Criação de uma equipa de investigadores, que coloque as Forças Armadas e as Forças de Segurança no caminho da investi	H5. Criação de uma equipa de técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados.
H7. Criação de um Centro de Estágios comum às Forças.	H7. Criação de um Centro de Estágios comum às Forças.	H8. Criação de uma seleção de militares desportist	H8. Criação de uma seleção de militares desportist	H3. A possibilidade das Forças Armadas e Forças
H1. Promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.	H1. Promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.	H1. Promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.	H1. Promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.	H1. Promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.

FIGURA 35-OS CINCO POSSÍVEIS CENÁRIOS DE DESPORTO MILITAR PARA 2020.

Nota: Consultar Lista de Cenários em Anexo 4

Na P10. (Na sua opinião, que medidas estruturais seriam fundamentais introduzir para alcançarmos um nível de desenvolvimento estratégico superior no Desporto Militar português?) as respostas foram:

R1. Um núcleo organizado para a promoção e dinamização do desporto no seio das Forças Armadas.

R2. Sem opinião

R3. Nada a referir

R4. Facilidades aos desportistas (atleta a tempo inteiro).

R5. Ser obrigatório o incentivo à prática desportiva e a valorização de quem participa em equipas desportivas militares Desta forma, promovíamos a prática e era dado valor aos militares que mostram as suas capacidades e que de certa forma divulgam a preparação física militar permanente.

R6. Apoio do estado.

R7. Estimular a prática das atividades desportivas; criar condições para receber/convidar os desportistas de alto rendimento a representarem as Forças Armadas e as Forças de Segurança; construir um Centro de Estágios comum às Forças; criar uma equipa técnica, capaz de conduzir uma seleção de militares desportistas e desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de medalhas nas competições internacionais.

R8. Aumentar o número de desportistas e a qualidade da preparação.

R9. O Desporto Militar português ser equiparado a exercício de funções efetivas.

5. ANÁLISE SWOT

	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Ambiente interno	<ul style="list-style-type: none"> – Recursos materiais – Organização – Recursos humanos – Controlo – Qualidade dos praticantes – Implementação de novas modalidades desportiva para atrair praticantes – Monitorização permanente da condição física dos militares 	<ul style="list-style-type: none"> – Divulgação – Recursos Financeiros – Recursos Tecnológicos – Recursos Informacionais – Preparação dos militares – Funcionamento e estrutura independente dos Ramos – Dificuldade em estabelecer objetivos de longo prazo
Ambiente externo	Ameaças:	Oportunidades:
	<ul style="list-style-type: none"> – Redimensionamento das Forças Armadas através da perda de efetivos – Continuação das mesmas políticas de gestão; – Portugal não se fazer representar no CISM; – A não existência de um orçamento destinado à representação internacional – Demora na reestruturação da CEFDM 	<ul style="list-style-type: none"> – Criar um canal de comunicação comum aos intervenientes do Desporto Militar – A capacidade do Desporto Militar português organizar eventos internacionais a semelhança do Campeonato do Mundo de Orientação em 2010 – Existir um interesse comum entre os militares e a população civil, no desenvolvimento de projetos desportivos

FIGURA 36- ANÁLISE SWOT DO DESPORTO MILITAR EM PORTUGAL

Em síntese, os dados apresentados permitem obter uma visão sobre o Desporto Militar no espaço internacional e sobre o Desporto Militar português. Constatam-se que a nível internacional que existe um desinvestimento relativamente à participação portuguesa no Jogos do CISM e ao nível nacional, que existe uma perda significativa de participantes nas modalidades desportivas da Marinha e Força Aérea.

O questionário aplicado foi fundamental para conhecer a opinião do gestores desportivos militares e ter uma prospetiva dos possíveis cenários a que o Desporto Militar poderá ser sujeito até 2020, estes dados permitem ainda criar um conjunto de contributos que possibilitem alcançar um nível de desenvolvimento estratégico superior para o Desporto Militar em Portugal.

6. CONCLUSÕES

Após este estudo, constata-se que o número de praticantes do Desporto Militar é superiores às expectativas iniciais.

O estudo pretendeu responder às seguintes perguntas:

1. De que forma está organizado o sistema desportivo militar português?
2. Qual a imagem do Desporto Militar português no espaço internacional?
3. Pode a análise do passado e do presente, criar contributos importantes para melhorar o futuro do Desporto Militar em Portugal?

Após a recolha e tratamento dos dados conclui-se: O sistema desportivo militar está organizado de forma autónoma e com uma estrutura hierarquizada. Fazem parte desta estrutura, as Forças Armadas (Marinha, Exército e Força Aérea) e Forças de Segurança (Policia de Segurança Pública e Guarda Nacional Republicana), que se subdividem-se em organismos, departamentos, serviços e unidades militares, militarizadas e civis.

Os objetivos do Desporto Militar são específicos e direcionados para os militares, a sua estrutura é complexa e organiza-se da seguinte forma:

1. Ministério da Defesa Nacional;
2. Comissão de Educação Física e Desporto Militar;
3. Forças Armadas e Forças de Segurança;
4. Organismos, departamentos, serviços e unidades.

A Comissão de Educação Física e Desporto Militar faz parte de um órgão de gestão do MDN e tem como missão, coordenar as atividades desportivas realizadas

pelas Forças Armadas e Forças de Segurança, assim como organizar em conjunto com estas a representação desportiva militar no espaço internacional. Atualmente a comissão encontra-se em reestruturação não permitindo uma relação constante entre os ramos referente aos assuntos de caráter desportivo. Mesmo com esta condicionante, as forças dinamizam de forma autónoma as suas modalidades desportivas e apesar de existirem modalidades convergentes entre as forças, cada uma tem a liberdade de promover as que no seu entender são as mais viáveis e com maior interesse para a sua força.

As modalidades coletivas do Desporto Militar português que registaram um maior número de participantes foram: o Andebol e o Futsal. As modalidades desportivas individuais que registaram um maior número de participantes foram: o Corta Mato, a Orientação e Atletismo de Estrada.

Os resultados referentes ao número de participantes desportivos presentes nas competições desportivas militares, demonstra uma perda acentuada no período de 2011 a 2014. Em 2011 as Forças Armadas e Forças de Segurança contavam com 4291 participante, em 2012 registou-se uma perda acentuada de 42%, com 2486 praticantes, em 2013 a perda foi de 45% relativamente ao ano de 2011 e de 6% tendo em conta o ano anterior com um total de 2336 participantes, em 2014 a perda foi de 54% relativamente ao ano de 2011 e 16% ao ano de 2013 com 1959 participantes desportivos. Ainda em relação ao número de participante, a Marinha sofreu uma redução severa de 77%, a Força Aérea sofreu uma redução acentuada de 43%, o Exército sofreu uma redução ligeira de 3% e a GNR aumentou o número de participantes em 52%.

No espaço internacional os resultados demonstram que Portugal sofreu uma redução severa relativamente à sua participação nos Jogos Mundiais do CISM e que

atualmente não está em funcionamento uma estrutura desportiva comum a todos os ramos e Forças Armadas de Forças Segurança com vista na sua representação desportiva internacional.

A Comissão de Educação Física e Desporto Militar encontra-se atualmente em reestruturação. Hoje, a tutela deixa de estar sobre o MDN e passa a estar sob o EMGFA. Tendo em conta o novo posicionamento da comissão, surge uma questão: se a gestão do Desporto Militar está sob a tutela do EMGFA, qual a posição das Forças de Segurança nesta estrutura militar já que são forças militarizadas e civis?

No orçamento de estado para 2015, não é mencionada nenhuma verba destinada ao Desporto Militar português e à sua representação internacional, esta situação condiciona a gestão desportiva e a estabilidade dos projetos direcionados à obtenção de resultados.

Após a análise do MORFOL, será provável que no âmbito do Desporto Militar em Portugal (ainda que a probabilidade não seja muito forte!) seja: a) criada uma equipa técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados; b) criado um centro de estágios comum às várias forças; c) promovidas as Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto.

Na visão e expectativas internas dos gestores desportivos militares são apresentados os seguintes pontos fortes e pontos fracos:

Pontos fracos, a divulgação e os recursos financeiros e informacionais.

Pontos fortes, os recursos materiais e humanos, a organização e a qualidade dos praticantes.

Ainda na opinião dos gestores desportivos militares era importante: a) Criar núcleo organizado para a promoção e dinamização do desporto no seio das Forças Armadas; b) Facilidades aos desportistas (atleta a tempo inteiro); c) Ser obrigatório o incentivo à prática desportiva e a valorização de quem participa em equipas desportivas militares. Desta forma, promovíamos a prática e era dado valor aos militares que mostrassem as suas capacidades e que de certa forma divulgam a preparação física militar permanente; d) Estimular a prática das atividades desportivas; criar condições para receber/convidar os desportistas de alto rendimento a representarem as Forças Armadas e as Forças de Segurança; construir um Centro de Estágios comum às Forças; e criar uma equipa técnica, capaz de conduzir uma seleção de militares desportistas e desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de medalhas nas competições internacionais; e) Aumentar o número de desportistas e a qualidade da preparação; f) O Desporto Militar português ser equiparado a exercício de funções efetivas.

A preparação dos militares é uma condição imposta pelas instituições militares e que não deve ser descurada e sim aproveitada para fins que tragam ao país outras vitórias. O Desporto é hoje um dos maiores espetáculos do mundo, muitos países são referenciados pelos seus desportistas e pela sua organização nesta área.

O cumprimento dos objetivos do Desporto Militar depende da união de todos os países associados ao CISM e Portugal deve fazer um esforço para estar integrado.

CAPITULO III- RECOMENDAÇÕES, LIMITAÇÕES E EXTENSÕES DE ESTUDO

1. RECOMMENDAÇÕES

Para que o Desporto Militar se torne uma referência nacional é necessário que a comissão de educação física e desporto militar, termine a sua reestruturação e defina estratégias no sentido de cumprir os objetivos nacionais e internacionais.

É importante que seja atribuído a esta comissão um orçamento destinado à sua manutenção e à preparação dos militares. Este orçamento deve ter em conta um período de 4 anos, de forma a garantir o ciclo dos jogos mundiais do CISM.

Para além do financiamento interno, o financiamento privado pode ser uma opção, para ajudar a alcançar os objetivos do desporto militar, promover a publicidade e divulgação, a investigação e o desenvolvimento tecnológico:

Lei Orgânica do Ministério da Defesa Nacional, decreto-lei 47/93, de 26 de Fevereiro, Artigo 2.º, Apoiar o financiamento de acções, através da atribuição de subsídios e da efectivação de transferências no âmbito dos programas que lhe sejam cometidos; h) Promover e dinamizar o estudo, a investigação, o desenvolvimento tecnológico e a divulgação das matérias com interesse para a defesa nacional;

Artigo 10., Ponto 3 - A SG pode arrecadar receitas provenientes de prestação de serviços, de venda de publicações ou outra documentação e de participações.

Se a lei anterior for aplicada ao projeto do desporto militar, as forças podem contribuir com:

1. a produção de estudos de âmbito desportivos;
2. parcerias e protocolos com outras entidades;
3. produção de uma revista desportiva (em papel e/ou na web) que divulgue as atividades desportivas militares e apresente os seus desportistas.
4. cedência de infraestruturas e equipamentos desportivos.

No entanto, uma estratégia forte não depende apenas dos recursos financeiros, é fundamental criar um sistema desportivo organizado e com objetivos bem definidos.

Segue-se então a análise feita à opinião dos gestores desportivos militares em relação aos principais pontos fracos:

- Relativamente à lacuna existente na divulgação, esta deve passar a ser interna e externa.

A divulgação interna deve ser realizada junto dos militares, de forma a garantir uma maior adesão às atividades desportivas, e daí retirar os elementos que se destacam para representarem a sua instituição nas competições internas e nacionais, e representar Portugal nas competições internacionais.

A Divulgação externa deve promover as Forças Armadas e as Forças de Segurança na sociedade civil. O desporto cria, naturalmente, uma comunicação comum entre as pessoas, os desportistas militares podem ser uma estratégia para divulgar o meio militar.

- Relativamente à falta recursos tecnológicos e informacionais;

Sugere-se que se deve apostar nos recursos tecnológicos e nos recursos informacionais.

Este apoio pode contribuir para o posicionamento do Desporto Militar nas áreas das ciências do desporto e investigação desportiva.

Se existir um investimento nos recursos tecnológicos, a preparação dos desportistas passará a ser um ponto forte, já que estes terão ao seu dispor um conjunto de instrumentos de apoio e monitorização do treino, e isso permitirá, para além da qualidade da preparação dos desportistas, informação disponível para investigação.

- Relativamente ao desinvestimento da preparação dos desportistas;

Para garantir uma melhor preparação dos desportistas, deve existir um estatuto que permita estabilidade na sua preparação. Para além dos recursos tecnológicos, o acompanhamento técnico deve ser especializado, apostando nas modalidades em que se pretende investir. Deve ser ponderada a construção de um centro de estágio comum a todas as forças, permitindo os treinos conjuntos.

A estratégia do Desporto Militar deve incidir nos pontos fracos diminuindo os constrangimentos que estes criam. Traçar objetivos tangíveis assentes em estratégias bem definidas, sendo necessário avaliar todos os cenários, de forma a minimizar os constrangimentos, com vista ao cumprimento das metas. Os maiores investimentos têm um retorno a longo prazo, por isso, é importante aguardar os resultados e não alterar as estratégias sem um processo de avaliação e controlo.

O Desporto Militar não deve ser visto apenas como uma atividade dos militares, mas uma ferramenta fundamental que permita uma aproximação das Forças Armadas e Forças de Segurança à sociedade civil.

A imagem de militares desportistas bem preparados fisicamente, capazes de contribuir para uma representação desportiva internacional com qualidade, deve ser visto como um orgulho nacional.

2. LIMITAÇÕES E EXTENÇÕES DE ESTUDO

Sendo o meio militar uma estrutura complexa, com ações confidenciais de caráter altamente operacional, a recolha de dados foi um processo difícil, complexo e moroso. Este estudo ficou limitado a quatro instituições, Marinha, Exército, Força Aérea e Guarda Nacional Republicana, ficando a Polícia de Segurança Pública afastada do estudo, devido à falta de abertura na recolha dos dados.

As alterações que foram ocorrendo devido a reestruturação das Forças Armadas, como a extinção da CEFDM, por tempo indeterminado, torna incerto, a futura estrutura do Desporto Militar em Portugal.

A extensão do estudo pode fazer parte da construção de um projeto desportivo militar em Portugal.

Na continuação de estudo, deve existir uma relação mais próxima com cada uma das instituições, assim como, um maior espaço temporal para a recolha dos dados e um maior conhecimento de toda a estrutura desportiva militar nacional e internacional.

É importante ter uma visão do Desporto Militar noutros países associados ao CISM, para que se possa tirar exemplos funcionais que permitam melhorar o Desporto Militar nacional.

Deve ser feito um levantamento de todas as infraestruturas desportivas militares, assim como as suas localizações geográficas. Este levantamento permite que os militares possam rentabilizar as suas infraestruturas junto da sociedade civil.

Ainda, na continuação do estudo, seria importante recolher a opinião dos desportistas, as suas expectativas e constrangimentos em relação ao Desporto Militar em Portugal. Tendo esta informação, será possível comparar a opinião dos gestores desportivos com a opinião dos desportistas e analisar se os pontos fracos e pontos fortes são concordantes.

O Desporto Militar pode ser um contributo muito importante para o desporto nacional, para isso é fundamental que tanto os responsáveis pelo Desporto Militar como os responsáveis do desporto nacional debatam o tema e encontrem objetivos comuns e definam estratégias que sirvam a ambos.

CAPITULO IV – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almada, F. (1995), *A culpa não é do desporto*, Uma análise da dialética desporto-Contexto. Edição, Faculdade de Motricidade Humana. Lisboa.
- Batista, J.A. (1993), *Desporto Anos 2000*, Antologia de Textos-8, A Linguagem dos Desportos. Edição Ministério da Educação, Direção Geral dos Desportos. Lisboa.
- Bento, J. (1995), *O Outro Lado do Desporto*, Coleção Campo do Desporto. Campo das Letras- Editores, S.A. Porto.
- Bento, J.O. & Constantino, J.M. (2007), *Em Defesa do Desporto, Mutações e Valores em Conflito*. Edições Almedina, SA. Coimbra.
- Decreto-lei 30/2004 de 21 de julho. *Lei de Bases do Desporto*. Acedido em fevereiro 1, 2015 em: www.idesporto.pt/DATA/DOCS/LEGISLACAO/Doc05_031.pdf
- Decreto Regulamentar 36/94, de 1 de Setembro. *Centro de Educação Física da Armada*. Acedido em julho 10, 2015 em: publicos.pt/documentos/id654525/decreto-regulamentar-36/94
- Carta Europeia do Desporto. Acedido em janeiro 08, 2015 em: www.idesporto.pt/DATA/DOCS/LEGISLACAO/doc120.pdf
- Carpersen, C.J., Powell, K.E. & Christenson, G.M. (1985). *Physical activity, exercise, and physical fitness: Definitions and distinctions for health-related research*. Public Health Report.

Centro Militar de Educação Física e Desportos. Acedido em julho 12, 2015 em:

http://www.exercito.pt/sites/CMEFD/Paginas/Visao_e_Missao.aspx

Claeys, U. (1985), *A Evolução do Conceito de Desporto e o Fenómeno da Participação/não Participação*. Desporto e Sociedade, Antologia de Textos 3. Ministério da Educação e Cultura, Direcção-Geral dos Desportos. Lisboa.

Conseil Internationale du Sport Militaire. Acedido em novembro, 8, 2014

em: <http://www.cismmilsport.org>

Constituição da Republica Portuguesa. Acedido em novembro 8, 2014, em

www.parlamento.pt

Decreto Regulamentar n.º 13/2015 de 31 de julho. Comissão de Educação Física e Desporto Militar (CEFDM),

Decreto Regulamentar n.º 31/97 de 6 de Setembro. Comissão de Educação Física e Desporto Militar.

Decreto-Lei n.º 47/93, de 26 de Fevereiro. Lei Orgânica do Ministério da Defesa Nacional.

Desporto in Dicionário da Língua Portuguesa com Acordo Ortográfico [em linha].

Porto: Porto Editora, 2003-2015. [consult.2015-02-16 11:28:18] Disponível na

Internet: <http://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/desporto>

Dias, J. (2000) (ed. lit.), Godet, M., Monti, R., Meunier, F. & Roubelat, F., (1997) A “*Caixa de Ferramentas*” da *Prospectiva Estratégica*, CEPES – Centro de Estudos de Prospectiva e Estratégia.

Durkheim, E. (1984), *Sociologia, Educação e Moral*. Rés Editora. Porto.

Educação Física, in *Dicionário da Língua Portuguesa com Acordo*. Porto Editora Porto.

Acedido em fevereiro 16, 2015 em: <http://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/desporto>

Estatuto dos Militares das Forças Armadas. Acedido em novembro 8, 2014, em

<http://fa.cies.iste.pt>

Esteves, J. (1999), *O Desporto, e as Estruturas Sociais, Um Ensaio Sobre Interpretação*

do Fenómeno Desportivo. 4.^a Edição: Edições Universitárias Lusófonas,

Dezembro de 1999.

Exército Português. Acedido em março 16, 2015 em:

www.exercito.pt/EP/Paginas/Missao.aspx

Feio, N. (1985), *Portugal Desporto e Sociedade*, Direção-Geral da Comunicação Social,

coleção Breviários de Cultura, Lisboa.

Força Aérea Portuguesa. Acedido em março 16, 2015 em: [www.emfa.pt/www/pagina-](http://www.emfa.pt/www/pagina-001)

001

Freire, A. (1997), *Estratégia, Sucesso em Portugal*, Editorial Verbo. Lisboa/ São Paulo.

Godet, M. (1994) *Da Antecipação à Acção. Um Manual de Prospectiva Estratégica*,

UNESCO Publishig “Future- oriented studies”.

Grandes Opções do Plano para 2014. Presidência do Conselho de Ministros, acedido em

julho 18 em: <http://www.parlamento.pt/OrcamentoEstado/Paginas/gop.aspx>

Grandes Opções do Plano para 2015. Presidência do Conselho de Ministros, acedido em julho 18 em: <http://www.parlamento.pt/OrcamentoEstado/Paginas/gop.aspx>

Guarda Nacional Republicana. Acedido em janeiro 18, 2015 em: <http://www.gnr.pt/>

Hamel, G.; Prahalad, C. K (1995), *Competindo pelo Futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã*. Rio de Janeiro.

Lei n.º 30/2004 de 21 de Julho Lei de Bases do Desporto.

Lei n.º 53/2007 de 31 de Agosto, Publicado no DR 168, Série I de 2007-08-31, Aprova a orgânica da Polícia de Segurança Pública.

Lei n.º 63/2007 de 6 de Novembro, Diário da Republica, 1.ª série- N.º 213- 6 de Novembro de 2007, Aprova a orgânica da Guarda Nacional Republicana.

Lei Orgânica n.º 2/2009 de 22 de Julho. Regulamento de Disciplina Militar, acedido em julho 16 em: www.emgfa.pt/documentos/mv7njr0kypt8.pdf

Lopes, A., Reto, L. (1990), *Identidade da Empresa e Gestão pela Cultura*, Economia & Negócios, Edições Sílabo, Lda. Lisboa.

Magname, G. (1964). *Sociologie du Sport Situation du Loisir Sporttif dans la Culture Coteporaine*. France, Gallimard.

Marinha de Guerra Portuguesa. Acedido em março 12, 2015 em:

<http://www.marinha.pt/pt-pt/marinha/organiza%C3%A7%C3%A3o/Paginas/Organiza%C3%A7%C3%A3o.aspx>

Ministério da Defesa Nacional. Acedido em janeiro 20, 2015 em:

<http://www.portugal.gov.pt/pt/os-ministerios/ministerio-da-defesa-nacional.aspx>

Mintzberg, H. (1994), *Grandeur et décadence de la planification stratégique*, Dunod, Paris.

Mintzberg, H.; Quinn; James 1991. *The Strategy Process: Concepts, Contexts and Cases*. Prentice-Hall. Nova Jersey.

Pereira, A. (2002), *A Excelência Profissional em Educação Física e Desporto em Portugal, Perfil a partir de sete histórias de vida*. Instituto Superior Politécnico de Viseu, Departamento Cultural. Edição única. Viseu.

Pimpão, A. (2000), *Estratégia e Planeamento na Gestão e Administração Pública*, fórum 2000 Renovar a Administração, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas. Lisboa.

Pires, G. (2007), *Agôn, Gestão do Desporto, O jogo de Zeus*. Porto Editora. Porto.

Plano de Atividades 2012, Ministério da Defesa Nacional, Direcção Geral de Pessoal e Recrutamento Militar. Acedido em novembro 8, 2014, em www.bud.defesa.pt

Plano de Atividades 2015, Ministério da Defesa Nacional. Acedido em julho 20, 2015, em: Bud.defesa.pt/repositorio/doc.../495-plano-de-atividades-de-2015.htm

Polícia de Segurança Pública, Acedido em março 20, 2015 em:

<http://www.psp/Pages/defaultPSP.aspx>

Portaria n.º 260/98 (2.ª série), de 17 de Fevereiro de 1998, *Diário da República* 53/98, 2.ª série. Ministérios da Defesa Nacional e da Administração Interna, publicada

Regulamento das Competições Desportivas Militares. Acedido em janeiro 10, 2015 em:

www.idesporto.pt/DATA/DOCS/LEGISLACAO/Doc161.pdf

Sebastião, T. (1998), *Gestão das Organizações*, Editora McGraw-Hill de Portugal, Lda.
Lisboa

Sérgio, M. (2010), *Algumas Teses Sobre Desporto*, Educação Física e Desporto.
Compendium. Lisboa.

Silva, J.F. (1993) tradução Godet, M. (1993) *Manual de Prospetiva Estratégica*, Da
antecipação à acção, Publicações Dom Quixote, Lisboa.

Silva, J.F. (2000) tradução Détrie J.P. et.al (1997) *Strategor, Estratégia, Estrutura,*
Decisão, Identidade-Politica Global da Empresa 3ª edição, Publicações Dom
Quixote. Paris.

XIII Governo (1997), *Mais e Melhor Desporto*, Secretaria de estado do desporto.
Acedido em março 6, 2015, em [http://www.portugal.gov.pt/pt/o-
governo/arquivo-historico/governos-constitucionais/gc13/composicao.aspx](http://www.portugal.gov.pt/pt/o-governo/arquivo-historico/governos-constitucionais/gc13/composicao.aspx)

APÊNDICES E ANEXOS

APÊNDICE 1- QUESTIONÁRIO

ANEXO 1- MODALIDADES DO CISM

ANEXO 2- LISTA DE CENÁRIOS

APÊNDICE 1- QUESTIONÁRIO

DESPORTO MILITAR EM PORTUGAL Contributos para uma nova visão estratégica.

DESPORTO MILITAR EM PORTUGAL: Contributos para uma nova visão estratégica.

1. Tem conhecimento dos objetivos do Desporto Militar [descritos na Portaria n.º 260/98 (2.ª série), de 17 de Fevereiro]?

- Todos.
 Alguns.
 Nenhum.

2. Considera que os objetivos legais estão a ser cumpridos?

	Nada	Pouco	Razoavelmente	Muito	Totalmente
Estimular a prática das atividades desportiva.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fomentar o culto da camaradagem entre os elementos que servem nos ramos das Forças Armadas e Forças de Segurança e, simultaneamente, contribuir para enaltecer e prestigiar estas entidades.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contribuir para o desenvolvimento das capacidades psicomotoras do pessoal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Selecionar os elementos que integram as seleções nacionais militares concorrentes a provas desportivas internacionais, nomeadamente as que se realizam sob a égide do Conselho Internacional do Desporto Militar (CIDM).

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

3. Na sua opinião, qual a importância do Desporto Militar para a sociedade civil em Portugal?

- Muito interesse.
 Algum interesse.
 Pouco interesse.

4. Indique os pontos fortes do Desporto Militar em Portugal.

- Planeamento
- Organização
- Liderança
- Controlo
- Divulgação
- Recursos Materiais (infraestruturas e apetrechamento)
- Recursos Humanos
- Recursos Financeiros
- Recursos Tecnológicos
- Recursos Informacionais
- Número de Praticantes
- Preparação dos Praticantes (boas condições de treino e competição)
- Qualidade dos Praticantes (obtenção de resultados desportivos nacionais até ao 3º lugar)
- Outro (especifique)

5. Indique os pontos fracos do Desporto Militar em Portugal?

- Planeamento
- Organização
- Liderança
- Controlo
- Divulgação
- Recursos Materiais (infraestruturas e apetrechamento)
- Recursos Humanos
- Recursos Financeiros
- Recursos Tecnológicos
- Recursos Informacionais
- Número de Praticantes
- Preparação dos Praticantes (boas condições de treino e competição)
- Qualidade dos Praticantes (obtenção de resultados desportivos nacionais até ao 3º lugar)
- Outro (especifique)

6. Na sua opinião, quais as áreas que merecem um maior investimento ou aprofundamento?

- Planeamento
- Organização
- Liderança
- Controlo
- Divulgação
- Recursos Materiais (infraestruturas e apetrechamento)
- Recursos Humanos
- Recursos Financeiros
- Recursos Tecnológicos
- Recursos Informacionais
- Número de Praticantes
- Preparação dos Praticantes (boas condições de treino e competição)
- Qualidade dos Praticantes (obtenção de resultados desportivos nacionais até ao 3º lugar)
- Outro (especifique)

7. O Desporto Militar contribui para promover as Forças Armadas e as Forças de Segurança na sociedade civil?

- Sim.
- Não.
- Sem opinião.

8. Seria importante criar um estatuto próprio para os militares que desempenham funções de desportista nas Forças Armadas e nas Forças de Segurança.

- Discordo.
- Concordo.
- Sem opinião.

9. Como antevê a realidade do Desporto Militar em 2020? Valorize pela percentagem de probabilidade de acontecer.

	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
Promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A existência de uma carreira de desportista nas Forças Armadas e Forças de Segurança.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A possibilidade das Forças Armadas e Forças de Segurança, receberem atletas de alto rendimento no seu quadro, possibilitando a continuação do seu percurso desportivo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilização dos desportistas militares como promoção das Forças.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Criação de uma equipa de técnica, capaz de desenvolver um projeto a logo prazo para obtenção de resultados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Criação de uma equipa de investigadores, que coloque as Forças Armadas e as Forças de Segurança no caminho da investigação desportiva, contribuindo com a informação para o desenvolvimento do Desporto Nacional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Criação de um Centro de Estágios comum às Forças.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Criação de uma seleção de militares desportistas, para participarem nos Jogos Mundiais (CISM).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participação nos Jogos Mundiais (CISM), de uma comitiva portuguesa que permita uma representação digna.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obtenção de medalhas por desportistas portugueses nas competições internacionais militares.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Na sua opinião, que medidas estruturais seriam fundamentais introduzir para alcançarmos um nível de desenvolvimento estratégico superior no Desporto Militar português?

ANEXO 1- MODALIDADES DO CISM

MODALIDADES	CATEGORIAS	GÉNERO/ ESCALÃO/ PESOS	DISTÂNCIAS
Pentatlo Aeronáutico	Tiro, Esgrima, Natação com Obstáculos, Basquetebol e prova mista (corrida de obstáculos e orientação).		
Basquetebol		Masculinos e femininos	
Boxe		49Kg, 52kg, 56kg, 60kg, 64kg, 69kg, 75kg, 81kg, 91kg, +91kg;	
Ciclismo	-Estrada; -BTT.	Masculinos e femininos	-Estrada, masc. 126km e fem. 72km; -BTT, masc. 24km, fem. 12km.
Corta-mato	Curto e Longo	Masculinos e femininos	
Corridas Equestres	Saltos, Adestramento e Resistência		Resistência, 120km
Esgrima	Espada, Florete e Sabre	Masculinos e femininos	
Futebol		Masculinos e femininos	
Golf	Individual e equipas	Masculinos e femininos e veteranos	
Andebol	11 Jogadores	Masculinos	
Judo		Masculinos, - 60kg, -66kg, - 73kg, -81kg, - 90kg, -100kg, +100kg. Competição Femininos, - 48kg, -52kg, - 57kg, -63kg, - 70kg, -78kg, +78kg.	
Atletismo	Maratona, 100m, 200m, 400m, 800m, 1500m, 3000m, 5000m,	Masculinos e femininos	

	10 000m, 110m e 400m barreiras, Salto em Comprimento, Salto em Altura, Lançamento do Peso, Lançamento do Dardo, Lançamento do Martelo, 4x 100m e 4x 400m estafetas, Lançamento do Disco, Triplo Salto e Salto á Vara.		
Pentatlo Militar	Modalidades, Tiro, Corrida de obstáculos, Natação com obstáculos, Corta-mato e Lançamento de projeteis diversificados	Masculinos e femininos	
Pentatlo Naval	Corrida de obstáculos, Natação salva vidas, Natação utilitária, Marinharia e Cross-anfíbio	Masculinos e femininos	
Orientação	Longa Distância, Meia Distância e Estafetas. Competição em Equipas e Corrida VIP;		
Paraquedismo	-Precisão, em equipa, Individual -Geral, Individual e em equipas -Formação Ski Dive, Individual Estilos	-Júnior masculinos e femininos -Sénior, masculinos e femininos	
Vela	Classe, Yngling	Masculinos e femininos	
Tiro	Tiro com Carabina a 50 metros; Tiro com Carabina deitado a 50 metros; Tiro com Pistola de fogo a 25 metros Tiro com Pistola de tiro rápido a 25 metros; Tiro Pistola de fogo central, Tiro com Pistola de tiro rápido a 25 metros;	-individual e equipas femininas - Individual e equipas masculinas	
Ski	Cross Country,		Masc. 15 km fem. 10 km. Meia distância +- 8 km,

	<p>Orientação em Ski</p> <p>Slalom Gigante</p> <p>Corrida de velocidade Biathlon</p> <p>Competição Patrulha</p>		<p>10 km masculino e 7.5 km femininos</p> <p>masculinos 25 km e femininos 15 km</p>
Natação	<p>Pura</p> <p>Salva Vidas Surf, Prancha Salva Vidas, Corrida e Resgate com Tubo Salva Vidas, Competição em Surf Ski, Oceanman e Oceanwoman, Bandeiras de praia.</p>	<p>Masculinos, femininos e mistos.</p> <p>Masculinos, femininos, individual e estafetas.</p>	<p>Estilos- 50 metros, 4x 50m metros mistos, 100 metros, 200 metros masc., 4x200 metros masc., 400 metros 800 metros fem.</p> <p>1500 metros masc.;</p> <p>Bruços- 50 metros, 100 metros, 200 metros,</p> <p>Mariposa- 50 metros, 100 metros, 200 metros,</p> <p>Crawl- 200 metros, 400 metros masc., 4x100 metros,</p> <p>Costas- 50 metros 100 metros 200 metros</p>
Taekwondo		<p>Masculinos- - 54 kg, - 58kg, -63 kg, -68 kg, -74kg, -80kg, - 87kg e +87kg;</p> <p>Femininos- -46kg, - 49kg, -53kg, - 57kg, -62kg, - 67kg, -73kg e + 73kg.</p>	
Triatlo		Individual e equipas,	

		masculinos e femininos.	
Voleibol	Voleibol Voleibol de praia	Masculinos e femininos. Feminino.	
Wrestling	Estilo Livre	Masculinos, 55kg, 60kg, 66kg, 74kg, 84kg, 96kg, 120kg.	
Luta Greco-Romana-		Masculinos, 55kg, 60kg, 66kg, 74kg, 84kg, 96kg, 120kg.	

ANEXO 2- LISTA DE CENÁRIOS

Lista de cenários				
S1	S2	S3	S4	S5
3,39	3,39	3,19	3,19	3,1
H5. Criação de uma equipa de técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados.	H6. Criação de uma equipa de investigadores, que coloque as Forças Armadas e as Forças de Segurança no caminho da investi	H5. Criação de uma equipa de técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados.	H6. Criação de uma equipa de investigadores, que coloque as Forças Armadas e as Forças de Segurança no caminho da investi	H5. Criação de uma equipa de técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados.
H7. Criação de um Centro de Estágios comum às Forças.	H7. Criação de um Centro de Estágios comum às Forças.	H8. Criação de uma seleção de militares desportist	H8. Criação de uma seleção de militares desportist	H3. A possibilidade das Forças Armadas e Forças
H1. Promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.	H1. Promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.	H1. Promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.	H1. Promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.	H1. Promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.

S6	S7	S8	S9	S10
3,1	2,73	2,73	2,57	2,57
H6. Criação de uma equipa de investigadores, que coloque as Forças Armadas e as Forças de Segurança no caminho da investi	H5. Criação de uma equipa de técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados.	H6. Criação de uma equipa de investigadores, que coloque as Forças Armadas e as Forças de Segurança no caminho da investi	H5. Criação de uma equipa de técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados.	H6. Criação de uma equipa de investigadores, que coloque as Forças Armadas e as Forças de Segurança no caminho da investi
H3. A possibilidade das Forças Armadas e Forças	H7. Criação de um Centro de Estágios comum às Forças.	H7. Criação de um Centro de Estágios comum às Forças.	H8. Criação de uma seleção de militares desporti	H8. Criação de uma seleção de militares desportist
H1. Promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.	H9. Participação nos Jogos Mundiais (CISM), de uma comitiva portuguesa que permita uma repre	H9. Participação nos Jogos Mundiais (CISM), de uma comitiva portuguesa que permita uma repres	H9. Participação nos Jogos Mundiais (CISM), de uma comitiva portuguesa que permita uma repr	H9. Participação nos Jogos Mundiais (CISM), de uma comitiva portuguesa que permita uma repres

S11	S12	S13	S14	S15
2,51	2,51	2,5	2,5	2,4
H5. Criação de uma equipa de técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados.	H6. Criação de uma equipa de investigadores, que coloque as Forças Armadas e as Forças de Segurança no caminho da investi	H5. Criação de uma equipa de técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados.	H6. Criação de uma equipa de investigadores, que coloque as Forças Armadas e as Forças de Segurança no caminho da investi	H5. Criação de uma equipa de técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados.
H7. Criação de um Centro de Estágios comum às Forças.	H7. Criação de um Centro de Estágios comum às Forças.	H3. A possibilidade das Forças Armadas e Forças	H3. A possibilidade das Forças Armadas e Forças	H7. Criação de um Centro de Estágios comum às Forças.
H10. Obtenção de medalhas por desportistas portugueses nas competições internacionais milit	H10. Obtenção de medalhas por desportistas portugueses nas competições internacionais milit	H9. Participação nos Jogos Mundiais (CISM), de uma comitiva portuguesa que permita uma repres	H9. Participação nos Jogos Mundiais (CISM), de uma comitiva portuguesa que permita uma repres	H4. Utilização dos desportistas militares como promoção das Forças.

S16	S17	S18	S19	S20
2,4	2,37	2,37	2,3	2,3
H6. Criação de uma equipa de investigadores, que coloque as Forças Armadas e as Forças de Segurança no caminho da investi	H5. Criação de uma equipa de técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados.	H6. Criação de uma equipa de investigadores, que coloque as Forças Armadas e as Forças de Segurança no caminho da investi	H5. Criação de uma equipa de técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados.	H6. Criação de uma equipa de investigadores, que coloque as Forças Armadas e as Forças de Segurança no caminho da investi
H7. Criação de um Centro de Estágios comum às Forças.	H8. Criação de uma seleção de militares desportis	H8. Criação de uma seleção de militares desportist	H3. A possibilidade das Forças Armadas e Forças	H3. A possibilidade das Forças Armadas e Forças
H4. Utilização dos desportistas militares como promoção das Forças.	H10. Obtenção de medalhas por desportistas portugueses nas competições internacionais milit	H10. Obtenção de medalhas por desportistas portugueses nas competições internacionais milit	H10. Obtenção de medalhas por desportistas portugueses nas competições internacionais milit	H10. Obtenção de medalhas por desportistas portugueses nas competições internacionais milit

S21	S22	S23	S24	S25
2,27	2,27	2,2	2,2	2
H5. Criação de uma equipa de técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados.	H6. Criação de uma equipa de investigadores, que coloque as Forças Armadas e as Forças de Segurança no caminho da investi	H5. Criação de uma equipa de técnica capaz de desenvolver um projeto a longo prazo para obtenção de resultados.	H6. Criação de uma equipa de investigadores, que coloque as Forças Armadas e as Forças de Segurança no caminho da investi	H2. A existência de uma carreira de desportista nas Forças Armadas e Forças de Segurança.).
H8. Criação de uma seleção de militares desportis	H8. Criação de uma seleção de militares desportist	H3. A possibilidade das Forças Armadas e Forças	H3. A possibilidade das Forças Armadas e Forças	H7. Criação de um Centro de Estágios comum às Forças.
H4. Utilização dos desportistas militares como promoção das Forças.	H4. Utilização dos desportistas militares como promoção das Forças.	H4. Utilização dos desportistas militares como promoção das Forças.	H4. Utilização dos desportistas militares como promoção das Forças.	H1. Promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.

S26	S27	S28	S29	S30
1,88	1,83	1,61	1,52	1,48
H2. A existência de uma carreira de desportista nas Forças Armadas e Forças de Segurança.).	H2. A existência de uma carreira de desportista nas Forças Armadas e Forças de Segurança.).	H2. A existência de uma carreira de desportista nas Forças Armadas e Forças de Segurança.).	H2. A existência de uma carreira de desportista nas Forças Armadas e Forças de Segurança.).	H2. A existência de uma carreira de desportista nas Forças Armadas e Forças de Segurança.).
H8. Criação de uma seleção de militares desportist	H3. A possibilidade das Forças Armadas e Forças	H7. Criação de um Centro de Estágios comum às Forças.	H8. Criação de uma seleção de militares desportist	H7. Criação de um Centro de Estágios comum às Forças.
H1. Promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.	H1. Promoção das Forças Armadas e Forças de Segurança através do Desporto Militar na sociedade civil.	H9. Participação nos Jogos Mundiais (CISM), de uma comitiva portuguesa que permita uma repres	H9. Participação nos Jogos Mundiais (CISM), de uma comitiva portuguesa que permita uma repres	H10. Obtenção de medalhas por desportistas portugueses nas competições internacionais milit

@LPSOR-EPITR-MORPHOL