

maio 2022

# Áreas prioritárias e recomendações gerais para o setor do desporto em Portugal

Strategy Advisory

[pwc.pt/strategy](https://pwc.pt/strategy)



COMITÉ OLÍMPICO  
DE PORTUGAL



# Agenda

1	Introdução	3
2	Contexto Europeu	4
3	Principais desafios nacionais	9
4	Iniciativas internacionais	12
5	Áreas prioritárias e recomendações gerais	18

# O presente estudo pretende contribuir para a reflexão sobre o setor do desporto a nível nacional traçando recomendações gerais e indicativas

## Objetivo e âmbito do estudo

A PwC desenvolveu um documento intitulado “Áreas prioritárias e recomendações gerais para o setor do desporto em Portugal”, por solicitação do **Comité Olímpico de Portugal**

As análises que constam no relatório foram desenvolvidas com base em **estatísticas públicas disponíveis, informação qualitativa recolhida junto de *stakeholders* do setor e documentos de referência de âmbito nacional e internacional**

- 1** Obter uma visão sobre o setor no contexto Europeu e o posicionamento de Portugal face aos pares
- 2** Entender, das diferentes estruturas e estratégias seguidas nas iniciativas em análise, boas práticas aplicáveis ao contexto nacional
- 3** Identificar, de forma indicativa, as áreas prioritárias de ação para o setor e desenvolver recomendações gerais em conformidade

# Contexto Europeu

---

# A pandemia COVID-19 teve um forte impacto no setor do desporto em todo o mundo, tendo agravado alguns dos problemas do setor

## **Impacto da COVID 19 no setor do desporto no contexto europeu**

○ **Perda de receita das organizações desportivas**

○ **Perda de voluntários**

○ **Dificuldades de tesouraria**

○ **Redução de rendimentos dos atletas**

○ **Desemprego e trabalho precário**

○ **Impacto nas indústrias relacionadas com o desporto**

○ ***Freelancers* com dificuldade de fornecer os seus serviços ou aceder a assistência pública**

# A UE agiu, principalmente, através de mecanismos de resposta que abrangem vários setores da economia e não especificamente direcionados para o desporto

## A reação da União Europeia (UE)

- As instituições europeias **reforçaram os seus apelos a apoio financeiro adicional, instrumentos de apoio mais flexíveis, bem como uma maior cooperação intersetorial**
- A UE agiu, principalmente, através de **mecanismos de resposta de controlo de danos a curto prazo**, tais como os pacotes de medidas CRII e CRII+, que **não são específicos para o setor**
- A falta de respostas imediatas e ajustadas à realidade do desporto deixou-o amplamente exposto, **instando a necessidade de maior reconhecimento político da importância do desporto**

## Algumas iniciativas da Comissão Europeia

Em março de 2020, a Comissão Europeia **flexibilizou os Auxílios de Estado**, permitindo, assim, que os Estados-Membros dessem um maior apoio à economia no contexto da COVID-19

Em abril de 2020, a Comissão Europeia lançou dois pacotes de medidas: o **Coronavirus Response Investment Initiative (CRII)** e o **Coronavirus Response Investment Initiative Plus (CRII+)**, com o objetivo de mobilizar eficientemente os fundos estruturais para permitir uma resposta rápida à crise

Em maio 2020, o Conselho adotou um **instrumento de apoio temporário para atenuar os riscos de desemprego numa situação de emergência (SURE)**, sob a forma de empréstimos aos Estados-Membros para fazer face a aumentos súbitos da despesa pública para a preservação do emprego

No programa **Erasmus+**, a Comissão procurou proporcionar a flexibilidade às Organizações

# Vários *stakeholders* apontam a oportunidade de inovar, repensar políticas e reavaliar prioridades

## A oportunidade de repensar o setor

- Apesar da gravidade dos impactos da pandemia, os atores desportivos viram esta situação como uma **oportunidade para repensar a direção do setor e inovar**
- Além disso, a pandemia de COVID-19 reforçou a urgência em agir no âmbito da saúde preventiva, **sendo o desporto uma peça central para uma sociedade saudável**, reduzindo as despesas de saúde e, em última análise, melhorando a qualidade de vida

- No início da pandemia, o Gabinete do Comité Olímpico Europeu da UE, juntamente com *stakeholders* do desporto no âmbito da “*SHARE Initiative*”, redigiu um documento de posição sobre o impacto da COVID-19
- Este *position paper*, **apontava medidas para mitigar as consequências da pandemia**, que deviam ser estabelecidas rapidamente e apoiar e estimular a componente pública e privada do desporto, alavancando os instrumentos existentes da UE, bem como os fundos recém-criados em resposta à crise
- **Destacava, também, a importância do desporto para a economia europeia e de aproveitar a oportunidade para criar formas inovadoras de promover o desporto, repensar políticas e reavaliar prioridades**

### **SHARE Initiative**

- Lançada pela Comissão Europeia em 2018, a *SHARE Initiative* tem como principal objetivo sensibilizar para o papel do desporto e da atividade física no contexto do desenvolvimento regional e local
- A iniciativa reúne autoridades públicas, organizações desportivas, universidades, PME e organizações de apoio às empresas em toda a Europa

Em 2021, no contexto Europeu, várias iniciativas surgiram, estabelecendo prioridades de ação na UE e exigindo uma abordagem mais holística e alinhada

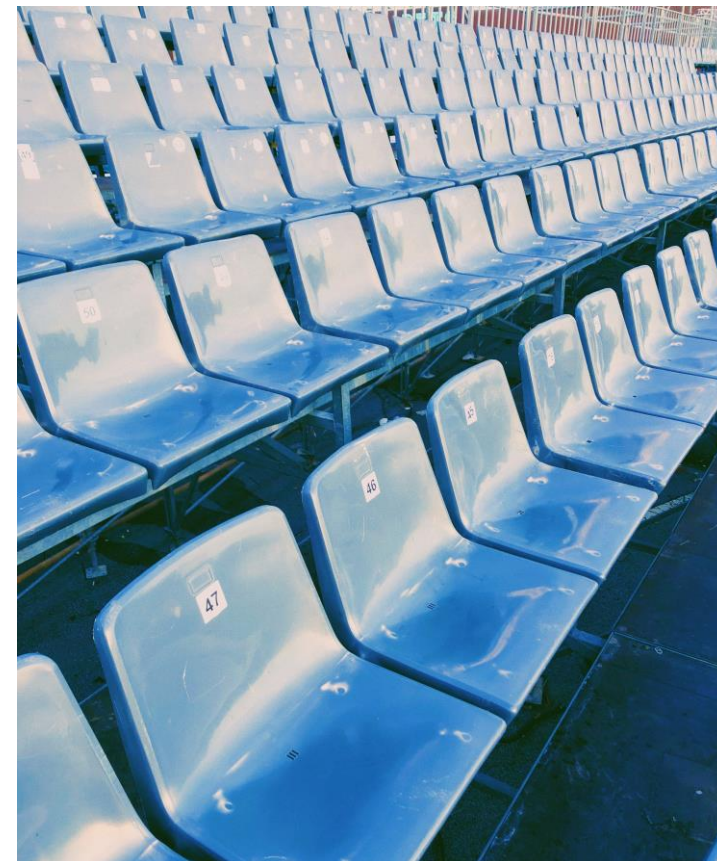
## Principais questões e iniciativas estratégicas, recentes, a nível europeu

Em 2021, o Conselho da UE adotou o 3.º Plano de Trabalho da UE para o Desporto 2021-2024, delineando três áreas de ação prioritárias:

- Proteger a integridade e os valores no desporto
- As dimensões socioeconómicas e ambientais do desporto
- Promoção da participação desportiva em atividades físicas benéficas para a saúde

Em novembro de 2021, o Parlamento Europeu adotou uma resolução sobre a política desportiva da EU:

- Apelando a uma avaliação global e possíveis vias a seguir (desde abordar questões de governação e integridade, até assegurar a recuperação do setor, ou garantir um desporto seguro, inclusivo e igualitário)
- Instando a Comissão Europeia a desenvolver e apresentar uma nova comunicação sobre o futuro do desporto, delineando objetivos estratégicos e fornecendo orientações para o desenvolvimento do setor (que replicasse o efeito do Livro Branco de 2007)



# Principais desafios nacionais

---

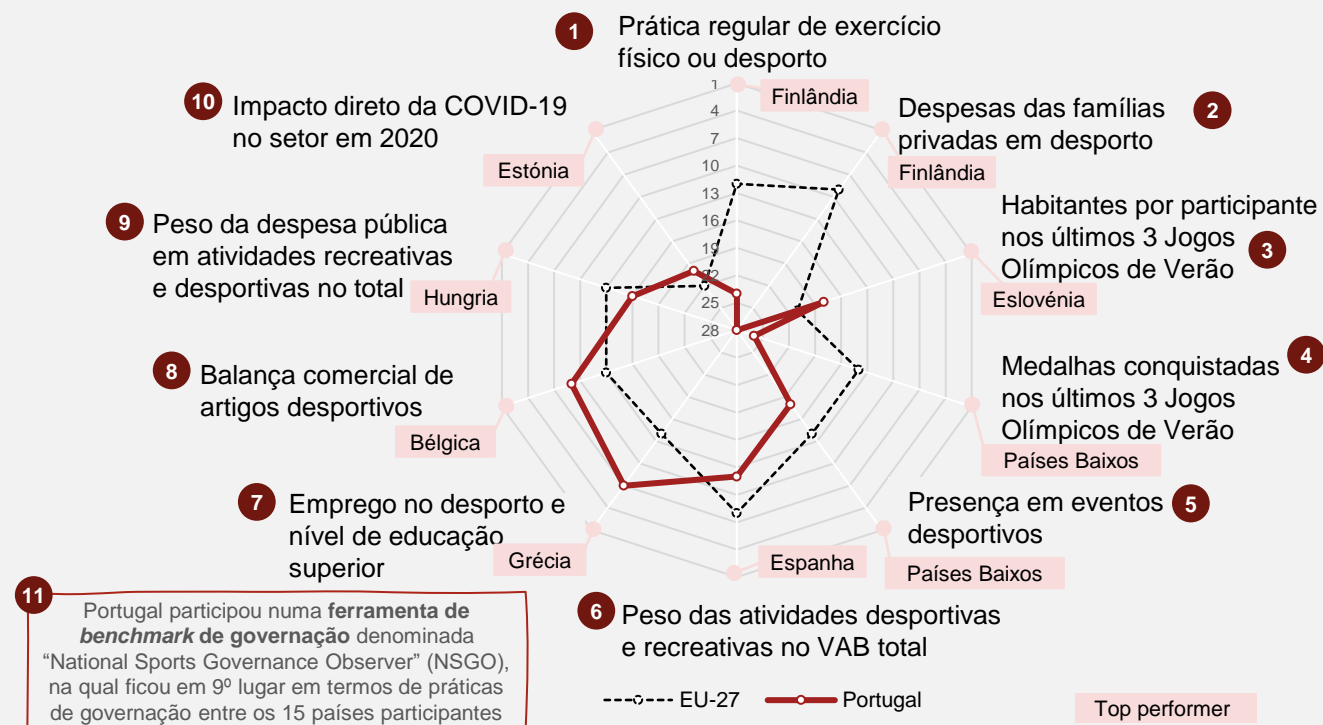
# Em comparação com a média da UE-27, Portugal evidencia espaço para melhorias ao nível da prática desportiva regular, bem como do rendimento desportivo de elite

## Portugal vs. Europa: principais indicadores

- Em termos de prática desportiva regular, Portugal está entre os países com níveis de atividade mais baixos
- Relativamente ao desporto de elite, embora Portugal seja capaz de qualificar atletas para os Jogos Olímpicos em linha com a média europeia, apresenta alguma debilidade para alavancar o potencial de ganhar medalhas
- Quanto ao nível da despesa pública no desporto, embora a % em atividades recreativas e desportivas esteja de acordo com a média da UE, a despesa pública per capita é mais baixa

### Posicionamento de Portugal vis-à-vis EU-27

(posicionamento relativo em cada um dos indicadores, sendo 1 o de melhor desempenho)<sup>1</sup>



# Para melhor ilustrar os desafios e analisar em detalhe as questões do desporto nacional foram identificadas 6 áreas-chave

## Panorama dos desafios do setor do desporto português

### Financiamento

O setor do desporto português está sub-investido e caracteriza-se por uma forte dependência do financiamento público por parte das autoridades locais; juntamente com o curto financiamento do Governo Central, da Lotaria Nacional, dos operadores licenciados de apostas desportivas e acordos de radiodifusão, bem como o baixo nível de investimento do setor privado

### Profissionalização e recursos

As organizações desportivas dependem frequentemente de trabalhadores voluntários, o que frequentemente resulta em limitações na gestão interna devido à falta de competências adequadas

### Participação desportiva

Nas últimas décadas, os níveis de atividade física atingiram níveis mínimos e os sucessivos Governos não conseguiram abordar esta questão, particularmente, entre as mulheres, minorias étnicas, pessoas com deficiência e seniores. Além disso, níveis inquietantes de analfabetismo físico-motor entre as crianças foram atingidos e constituem uma ameaça, não só para a sustentabilidade do desporto, mas também para a saúde da sociedade

### Inovação e criação de valor

Agravada pela reduzida articulação entre o setor do desporto e o sistema científico e tecnológico nacional, as organizações desportivas têm baixos níveis de consciência quanto à necessidade de inovar para atrair novos praticantes e novos públicos

### Integridade e responsabilidade social

Ainda que os princípios de governação e integridade tenham melhorado, vários escândalos relacionados com corrupção, manipulação de resultados, violência organizada e branqueamento de capitais, ocorreram no setor do desporto, prejudicando a sua reputação

### Alinhamento estratégico

Ao longo do tempo, as Instituições não conseguiram reconhecer toda a extensão do impacto socioeconómico do desporto, enquanto, as organizações desportivas demonstraram uma capacidade limitada de responder a desafios, devido ao seu baixo nível de profissionalização. Como consequência, assistimos a parcerias de colaboração frágeis para a concretização de iniciativas abrangentes focadas na ação, baseadas em evidências e orientadas para a reforma entre atores políticos, organizações desportivas e outros intervenientes-chave, o que limitou o desenvolvimento do setor

# Iniciativas internacionais

A seleção de iniciativas consistiu num processo evolutivo e cumulativo, combinando entrevistas a *stakeholders*, colaboração com o COP e pesquisa documental

## Visão geral das iniciativas internacionais analisadas

País	Iniciativa
<b>Reino Unido</b>	<i>House of Lords: National Plan for Sport and Recreation</i>
	<i>UK Sport e o seu Plano Estratégico 2021-2031</i>
	<i>English Institute of Sport: atuação e “Mission 2025”</i>
	<i>Sport England: Uniting the Movement</i>
	<i>Sport Survival Package</i>
<b>Espanha</b>	<i>Independent Fan Led Review of Football Governance</i>
	<i>Consejo Superior de Deportes</i>
	<i>Observatorio de Investigación Fundación España Activa</i>
	<i>Spain Sports Global - Asociación del Deporte Español</i>
	<i>Anteprojeto da nova Lei do Desporto</i>
<b>Alemanha</b>	<i>Observatorio del Deporte en España   Palco 23</i>
	Reestruturação do desporto competitivo e financiamento do desporto de elite
	Federal Institute of Sport Science (Bundesinstitut für Sportwissenschaft, BISp)
	Estratégia Nacional para Grandes Eventos Desportivos

País	Iniciativa
<b>Itália</b>	Comité Olímpico Italiano
	<i>Sport e Salute</i>
	<i>Istituto per il Credito Sportivo</i>
	Erasmus+: o caso italiano
<b>Hungria</b>	A Presidência do G20 e a prioridade do combate à corrupção
	Sport XXI 2007-2020 (Estratégia Nacional do Desporto)
<b>Irlanda</b>	<i>National Sports Policy 2018-2027</i>
<b>Eslovénia</b>	<i>High Performance Strategy 2021-2032</i>
<b>França</b>	Programa Nacional do Desporto 2014-2023
	<i>Ministère Chargé des Sports</i>
	Measures of the Sport Recovery Plan
<b>Outros</b>	Tax incentives to sports patronage
	Federação nacional <i>Profession Sport et Loisirs</i>
	<i>European Platform for Sport Innovation (EPSI)</i>
	<i>Sport Integrity Global Alliance and the SIRVS</i>
	Planos de Recuperação e Resiliência dos países da UE
	Outras iniciativas nacionais de recuperação

# A eficiência na captação e afetação de recursos, seja através de processos mais transparentes e de iniciativas de cooperação, foram identificadas na nossa análise

## Principais conclusões das iniciativas internacionais analisadas (1/3)

### Financiamento

- **Investir de forma mais eficiente e transparente**, por exemplo, com base no cumprimento de critérios de integridade, conformidade ou de desempenho
- **Investir com um enfoque tanto a curto como a longo prazo**, concedendo apoios baseados na perspectiva de sucesso futuro do atleta em vez do sucesso passado
- **Melhorar o nível de captação de financiamento privado para o setor**, para que este se torne menos dependente do financiamento público
- **Relativamente à COVID-19, agir rapidamente e prestar apoio específico ao desporto** potenciando uma recuperação eficaz a longo prazo

### Profissionalização e recursos

- **Melhorar as condições de trabalho**, assegurar mecanismos de **proteção laboral e desenvolver competências** no seio das organizações desportivas
- **Cooperar na prestação de serviços** de aconselhamento, programas de formação, e um centro de partilha de recursos
- **Otimizar a rede de instalações/equipamentos**, investindo na modernização das infraestruturas, incentivando a partilha de instalações e melhorando acessibilidades em áreas rurais e desfavorecidas

# O estímulo e exposição à prática desportiva são preocupações transversais. A abertura à inovação, através de uma boa ligação entre desporto, ciência e poder político

## Principais conclusões das iniciativas internacionais analisadas (2/3)

### Participação desportiva

- **Desenvolver iniciativas de promoção do desporto**, tais como eventos desportivos recreativos e de lazer, campanhas de sensibilização, e monitorização rigorosa dos níveis de atividade
- **Promover o desporto na educação**, por exemplo, tornando a Educação Física uma disciplina central na escola e desenvolvendo iniciativas que contribuam para uma maior especialização e valorização dos professores
- **Fomentar a dimensão social do desporto**, favorecendo o envolvimento de voluntários e a galvanizando a participação de populações menos ativas, através de campanhas, adaptação de infraestruturas e formação de profissionais do desporto
- **Alavancar o desporto de alto rendimento** adotando uma abordagem centrada no atleta, a fim de prestar serviços de apoio de alta qualidade que garantam o seu bem-estar físico e mental

### Inovação e criação de valor

- **Estabelecer centros de investigação e inovação**, a fim de aumentar a sensibilização para a necessidade de investir eficazmente na investigação e inovação, como forma de enfrentar os desafios no desporto e de projetar o alcance das medidas
  - Estes polos/centros são tipicamente responsáveis por estabelecer prioridades de investigação, lançar debates, promover projetos de investigação em colaboração com os parceiros (do desporto e de outros setores vizinhos) e também trabalhar com as autoridades para a tomada de decisão baseada em evidências

# O desporto tem enfrentado dificuldades para aplicar princípios de governação e integridade, assim como garantir o alinhamento dos seus vários intervenientes

## Principais conclusões das iniciativas internacionais analisadas (3/3)

### Integridade e responsabilidade social

- **Implementar mecanismos para controlar de perto a governação das organizações desportivas**, com base em critérios de integridade e governança no desporto
  - Para assegurar a imparcialidade, tais mecanismos devem ser levados a cabo através de **avaliações independentes de terceiros**

### Alinhamento estratégico

- **Assegurar a coordenação e colaboração entre os intervenientes**, tanto no desporto como em setores conexos:
  - **Desenvolver documentos estratégicos** para estruturar as suas ações no tempo, para alcançar resultados tangíveis e atribuir recursos adequados, de forma a **garantir uma abordagem holística e concertada**
  - **Implementar iniciativas para melhorar a disponibilidade de dados no setor**, tais como o desenvolvimento de sistemas e bases de dados desportivos, a coordenação de sistemas de informação e o fornecimento de dados relativos ao impacto socioeconómico e dos investimentos públicos no desporto, de forma a **facilitar o alinhamento estratégico e a tomada de decisão baseada em evidências**

Áreas  
prioritárias e  
recomendações  
gerais

---

# O setor do desporto português ambiciona impulsionar uma mudança cultural estrutural, alicerçada numa estratégia com efeito catalisador transversal abrangente

## Áreas prioritárias e recomendações gerais

### Alinhamento Estratégico

#### Reforçar o alinhamento e promover uma visão integrada e a longo prazo entre as partes interessadas

1. Conceber uma Estratégia Nacional para o Desporto, conectando todas as dimensões do desporto, melhorando a coordenação entre os intervenientes e, conseqüentemente, reforçando a relevância do desporto na agenda política
2. Estabelecer um setor sustentável que tome decisões baseadas em evidências para otimizar o valor acrescentado por unidade de investimento e a gestão eficiente dos recursos

# As organizações devem explorar, ainda mais, as oportunidades para atrair mais financiamento e gerir os recursos disponíveis de forma eficiente

## Áreas prioritárias e recomendações gerais

### Alinhamento Estratégico

#### Reforçar o alinhamento e promover uma visão integrada e a longo prazo entre as partes interessadas

1. Conceber uma Estratégia Nacional para o Desporto, conectando todas as dimensões do desporto, melhorando a coordenação entre os intervenientes e, conseqüentemente, reforçando a relevância do desporto na agenda política
2. Estabelecer um setor sustentável que tome decisões baseadas em evidências para otimizar o valor acrescentado por unidade de investimento e a gestão eficiente dos

### Financiamento

#### Gerir recursos de forma eficiente

3. Aumentar o nível de financiamento canalizado para o setor
4. Estabelecer uma ligação entre o financiamento público e o sucesso desportivo
5. Reduzir a burocracia num sistema de financiamento centrado em objetivos de desempenho e dirigido por projetos

# Para contrariar o reduzido nível de profissionalização, as organizações devem promover a formação e desenvolver mecanismos de apoio às organizações

## Áreas prioritárias e recomendações gerais

### Alinhamento Estratégico

#### Reforçar o alinhamento e promover uma visão integrada e a longo prazo entre as partes interessadas

1. Conceber uma Estratégia Nacional para o Desporto, conectando todas as dimensões do desporto, melhorando a coordenação entre os intervenientes e, conseqüentemente, reforçando a relevância do desporto na agenda política
2. Estabelecer um setor sustentável que tome decisões baseadas em evidências para otimizar o valor acrescentado por unidade de investimento e a gestão eficiente dos

#### Financiamento

##### Gerir recursos de forma eficiente

3. Aumentar o nível de financiamento canalizado para o setor
4. Estabelecer uma ligação entre o financiamento público e o sucesso desportivo
5. Reduzir a burocracia num sistema de financiamento centrado em objetivos de desempenho e dirigido por projetos

#### Profissionalização e recursos

##### Contribuir para um setor mais profissionalizado

6. Reforçar as competências das organizações desportivas
7. Reduzir o fosso entre as organizações profissionais e as organizações de voluntariado
8. Incorporar a sustentabilidade em todas as decisões e ações, incluindo a otimização de recursos

Para fomentar a participação desportiva, é essencial fortalecer as sinergias entre a escola e os clubes, assim como, zelar pelo bem-estar físico e psicológico do atleta

## Áreas prioritárias e recomendações gerais

### Alinhamento Estratégico

**Reforçar o alinhamento e promover uma visão integrada e a longo prazo entre as partes interessadas**

1. Conceber uma Estratégia Nacional para o Desporto, conectando todas as dimensões do desporto, melhorando a coordenação entre os intervenientes e, conseqüentemente, reforçando a relevância do desporto na agenda política
2. Estabelecer um setor sustentável que tome decisões baseadas em evidências para otimizar o valor acrescentado por unidade de investimento e a gestão eficiente dos

Financiamento	Profissionalização e recursos	Participação
<p><b>Gerir recursos de forma eficiente</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Aumentar o nível de financiamento canalizado para o setor</li> <li>4. Estabelecer uma ligação entre o financiamento público e o sucesso desportivo</li> <li>5. Reduzir a burocracia num sistema de financiamento centrado em objetivos de desempenho e dirigido por projetos</li> </ol>	<p><b>Contribuir para um setor mais profissionalizado</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Reforçar as competências das organizações desportivas</li> <li>7. Reduzir o fosso entre as organizações profissionais e as organizações de voluntariado</li> <li>8. Incorporar a sustentabilidade em todas as decisões e ações, incluindo a otimização de recursos</li> </ol>	<p><b>Melhorar as condições para a prática desportiva numa abordagem centrada no atleta</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>9. Aumentar o nível de atividade física</li> <li>10. Impulsionar o desporto no sistema educativo</li> <li>11. Alavancar o desporto como ferramenta de inclusão social</li> <li>12. Aumentar a participação desportiva a partir das bases</li> </ol>

# O setor do desporto exige maior incorporação de resultados de I&D. Além disso, as organizações devem explorar novas formas de atrair praticantes e espectadores

## Áreas prioritárias e recomendações gerais

### Alinhamento Estratégico

**Reforçar o alinhamento e promover uma visão integrada e a longo prazo entre as partes interessadas**

1. Conceber uma Estratégia Nacional para o Desporto, conectando todas as dimensões do desporto, melhorando a coordenação entre os intervenientes e, conseqüentemente, reforçando a relevância do desporto na agenda política
2. Estabelecer um setor sustentável que tome decisões baseadas em evidências para otimizar o valor acrescentado por unidade de investimento e a gestão eficiente dos

Financiamento	Profissionalização e recursos	Participação	Inovação e criação de valor
<p><b>Gerir recursos de forma eficiente</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Aumentar o nível de financiamento canalizado para o setor</li> <li>4. Estabelecer uma ligação entre o financiamento público e o sucesso desportivo</li> <li>5. Reduzir a burocracia num sistema de financiamento centrado em objetivos de desempenho e dirigido por projetos</li> </ol>	<p><b>Contribuir para um setor mais profissionalizado</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Reforçar as competências das organizações desportivas</li> <li>7. Reduzir o fosso entre as organizações profissionais e as organizações de voluntariado</li> <li>8. Incorporar a sustentabilidade em todas as decisões e ações, incluindo a otimização de recursos</li> </ol>	<p><b>Melhorar as condições para a prática desportiva numa abordagem centrada no atleta</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>9. Aumentar o nível de atividade física</li> <li>10. Impulsionar o desporto no sistema educativo</li> <li>11. Alavancar o desporto como ferramenta de inclusão social</li> <li>12. Aumentar a participação desportiva a partir das bases</li> </ol>	<p><b>Aumentar o nível de inovação e dinamizar a transição digital</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>13. Melhorar o nível de incorporação científica no setor</li> <li>14. Desenvolver um ambiente favorável à I&amp;I</li> <li>15. Sensibilizar as organizações desportivas para a necessidade de se adaptarem aos novos desafios/ oportunidades</li> </ol>

# O setor deve garantir a aplicação efetiva de normas de integridade e governação. Além disso, o desporto deve inspirar mudanças positivas

## Áreas prioritárias e recomendações gerais

### Alinhamento Estratégico

**Reforçar o alinhamento e promover uma visão integrada e a longo prazo entre as partes interessadas**

1. Conceber uma Estratégia Nacional para o Desporto, conectando todas as dimensões do desporto, melhorando a coordenação entre os intervenientes e, conseqüentemente, reforçando a relevância do desporto na agenda política
2. Estabelecer um setor sustentável que tome decisões baseadas em evidências para otimizar o valor acrescentado por unidade de investimento e a gestão eficiente dos

Financiamento	Profissionalização e recursos	Participação	Inovação e criação de valor	Integridade e responsabilidade social
<p><b>Gerir recursos de forma eficiente</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Aumentar o nível de financiamento canalizado para o setor</li> <li>4. Estabelecer uma ligação entre o financiamento público e o sucesso desportivo</li> <li>5. Reduzir a burocracia num sistema de financiamento centrado em objetivos de desempenho e dirigido por projetos</li> </ol>	<p><b>Contribuir para um setor mais profissionalizado</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Reforçar as competências das organizações desportivas</li> <li>7. Reduzir o fosso entre as organizações profissionais e as organizações de voluntariado</li> <li>8. Incorporar a sustentabilidade em todas as decisões e ações, incluindo a otimização de recursos</li> </ol>	<p><b>Melhorar as condições para a prática desportiva numa abordagem centrada no atleta</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>9. Aumentar o nível de atividade física</li> <li>10. Impulsionar o desporto no sistema educativo</li> <li>11. Alavancar o desporto como ferramenta de inclusão social</li> <li>12. Aumentar a participação desportiva a partir das bases</li> </ol>	<p><b>Aumentar o nível de inovação e dinamizar a transição digital</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>13. Melhorar o nível de incorporação científica no setor</li> <li>14. Desenvolver um ambiente favorável à I&amp;D</li> <li>15. Sensibilizar as organizações desportivas para a necessidade de se adaptarem aos novos desafios/oportunidades</li> </ol>	<p><b>Potenciar os benefícios do desporto para a sociedade, combatendo as ameaças à sua integridade e governação</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>16. Cumprir os mais altos padrões de integridade e governação, mantendo o desporto a salvo de práticas ilegais</li> <li>17. Aproximar o desporto de alto rendimento das comunidades</li> <li>18. Salvaguardar o bem-estar do atleta</li> </ol>

# O setor deve garantir a aplicação efetiva de normas de integridade e governação. Além disso, o desporto deve inspirar mudanças positivas

## Áreas prioritárias e recomendações gerais

### Alinhamento Estratégico

**Reforçar o alinhamento e promover uma visão integrada e a longo prazo entre as partes interessadas**

1. Conceber uma Estratégia Nacional para o Desporto, conectando todas as dimensões do desporto, melhorando a coordenação entre os intervenientes e, conseqüentemente, reforçando a relevância do desporto na agenda política
2. Estabelecer um setor sustentável que tome decisões baseadas em evidências para otimizar o valor acrescentado por unidade de investimento e a gestão eficiente dos

Financiamento	Profissionalização e recursos	Participação	Inovação e criação de valor	Integridade e responsabilidade social
<p><b>Gerir recursos de forma eficiente</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Aumentar o nível de financiamento canalizado para o setor</li> <li>4. Estabelecer uma ligação entre o financiamento público e o sucesso desportivo</li> <li>5. Reduzir a burocracia num sistema de financiamento centrado em objetivos de desempenho e dirigido por projetos</li> </ol>	<p><b>Contribuir para um setor mais profissionalizado</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Reforçar as competências das organizações desportivas</li> <li>7. Reduzir o fosso entre as organizações profissionais e as organizações de voluntariado</li> <li>8. Incorporar a sustentabilidade em todas as decisões e ações, incluindo a otimização de recursos</li> </ol>	<p><b>Melhorar as condições para a prática desportiva numa abordagem centrada no atleta</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>9. Aumentar o nível de atividade física</li> <li>10. Impulsionar o desporto no sistema educativo</li> <li>11. Alavancar o desporto como ferramenta de inclusão social</li> <li>12. Aumentar a participação desportiva a partir das bases</li> </ol>	<p><b>Aumentar o nível de inovação e dinamizar a transição digital</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>13. Melhorar o nível de incorporação científica no setor</li> <li>14. Desenvolver um ambiente favorável à I&amp;D</li> <li>15. Sensibilizar as organizações desportivas para a necessidade de se adaptarem aos novos desafios/oportunidades</li> </ol>	<p><b>Potenciar os benefícios do desporto para a sociedade, combatendo as ameaças à sua integridade e governação</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>16. Cumprir os mais altos padrões de integridade e governação, mantendo o desporto a salvo de práticas ilegais</li> <li>17. Aproximar o desporto de alto rendimento das comunidades</li> <li>18. Salvaguardar o bem-estar do atleta</li> </ol>

As recomendações gerais apresentadas, pretendem contribuir para a reflexão estratégica sobre o estado atual e os rumos futuros do desporto em Portugal

## Ambição

O setor do desporto português ambiciona impulsionar uma **mudança cultural estrutural**, visando uma sociedade que reconheça a **importância social e económica do desporto** e se envolva numa **prática regular de atividade física e desportiva**, potenciando todos os **benefícios de um estilo de vida desportivo**



Obrigado

