



INCLUSÃO DE PESSOAS COM NECESSIDADES ESPECIAIS EM ACADEMIAS DE GINÁSTICA NA PERSPECTIVA DA TEORIA DA ECOLOGIA ORGANIZACIONAL.

DIRLEIA APARECIDA SBARDELOTTO

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS)
dirleia@fag.edu.br

MARIE ANNE MACADAR

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS)
marie.macadar@puers.br

VITOR CESAR MOREIRA

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS)
vitor@fag.edu.br



**INCLUSÃO DE PESSOAS COM NECESSIDADES ESPECIAIS EM ACADEMIAS
DE GINÁSTICA NA PERSPECTIVA DA TEORIA DA ECOLOGIA
ORGANIZACIONAL.**

Resumo

Inclusão é um processo pelo qual a sociedade se adapta para permitir a participação das pessoas em todos os seus setores. Assim é importante agregar ao conhecimento dos gestores de academias, foco da presente pesquisa, a influência que a Teoria da Ecologia Organizacional exerce na sobrevivência das organizações, pois enfatiza que quando o ambiente organizacional muda, líderes dominantes alteram as características organizacionais adequando-as para responder as demandas do ambiente. Desta forma este artigo teve como objetivo identificar a visão dos proprietários de academias de ginástica sobre a frequência de PNE's nos serviços prestados pela mesma, em relação ao que é proposto pela teoria da ecologia organizacional. Foi realizado uma entrevista semi estruturada com 06 proprietários de academias identificados como (P1-P2..) que fazem parte do Núcleo Setorial de Academias da ACIC do município de Cascavel-PR, no ano de 2014. Os resultados obtidos por meio de análise qualitativa, demonstraram que os proprietários possuem uma visão positiva quanto a frequência de PNE's nas academias e sua necessidade de adaptação para atender esta clientela, demonstrando que estão conseguindo visualizar e responder as mudanças ambientais como sugere a teoria da ecologia organizacional.

Palavras-chave: Academias de ginástica, Pessoas com Necessidades Especiais, Ecologia Organizacional, Inclusão social.

Abstract

INCLUSION OF PEOPLE WITH SPECIAL NEEDS IN gyms UNDER THE PERSPECTIVE OF ORGANIZATIONAL THEORY OF ECOLOGY.

Inclusion is a process by which society adapts to enable people's participation in all sectors. So it is important to add to the knowledge of managers academies, focus of this research, the influence that the Theory of Organizational Ecology exercises in survival of organizations, it emphasizes that when the organizational environment changes, dominant leaders change organizational characteristics adapting them to respond the demands of the environment. Thus this study aimed to identify the views of the owners of gyms PNE's on the frequency of the services provided by it, in relation to what is proposed by the theory of organizational ecology. A semi structured interviews with 06 owners of gyms identified as (P1-P2 ..) that are part of the Core Sector Academies of ACIC the city of Cascavel-PR, was conducted in the year 2014 The results obtained through qualitative analysis demonstrated that the owners have a positive outlook as the frequency of PNE's in academies and their need to adapt to meet these customers, demonstrating that they are achieving view and respond to environmental changes as suggested by the theory of organizational ecology.

Keywords: Health, People with Special Needs, Organizational Ecology, Social Inclusion.



1 Introdução

Durante muito tempo as Pessoas com Necessidades Especiais (PNEs) foram excluídas da sociedade, sendo alvo de caridade e tratadas como incapazes. Na atualidade a inclusão é algo cada vez mais presente em nossa sociedade, para tanto, é necessário compreendermos que a mesma não deve ocorrer de forma fragmentada.

A inclusão social conceitua-se como sendo o processo pelo qual a sociedade se adapta para poder incluir, em seus sistemas sociais gerais, pessoas com necessidades especiais e, simultaneamente estas se preparam para assumir seus papéis na sociedade. (SASSAKI 2006).

Segundo o IBGE, o censo realizado em 2010 mostra que 24% da população brasileira, ou seja aproximadamente 45,6 milhões de pessoas apresentam algum tipo de deficiência. Numero este bastante expressivo, mostrando a importância de se estar oportunizando a participação dessas pessoas em todas as atividades sociais, uma vez que muitas já possuem sua independência nas atividades da vida diária, profissional e financeira.

Diante desse cenário, entende-se que a prática de exercícios físicos é uma forma que as PNEs possuem, para redescobrirem a vida em sua plenitude. Sua prática previne as enfermidades secundárias, melhora a auto-estima e ainda, promove a integração social, levando o indivíduo a descobrir que é possível, apesar das limitações, terem uma vida mais saudável e participativa.

As pessoas se sentem cada vez mais desmotivadas a realizar essas atividades em casa, neste caso se forem pratica-las com auxilio de profissionais se sentirão mais confiantes. Assim as pessoa procuram aderir a atividade física, desenvolvidas em locais apropriados, esses seriam os centros especializados em atividades físicas e reabilitação, mais conhecidos como academias. (SABA, 2001).

Observando estes aspectos, consideramos importante agregar ao conhecimento dos gestores de academias, foco da presente pesquisa, a influência que a Teoria da Ecologia Organizacional exerce na sobrevivência das organizações, pois enfatiza que “quando o ambiente organizacional muda, líderes dominantes alteram as características organizacionais adequando-as para responder as demandas do ambiente”. (BAUM, 1999).

Analisando a atual conjuntura social e as lutas travadas pelas Pessoas com Deficiência (PcD) na busca pelos seus direitos, percebemos que se abre espaço para novas ideias. Assim, é preciso que os gestores, no caso desta pesquisa, das academias, estejam atentos e busquem soluções organizacionais aos seus ambientes, promovendo mudanças sob o ponto de vista das necessidades. As mudanças com certeza ocorrerão, é questão de tempo.

Com relação à conjuntura econômica percebemos estar envolto por um cenário complexo e turbulento que busca descrever as relações entre organização e ambiente (CUNHA, 1993). As organizações passaram a planejar suas estratégias de acordo com o ambiente, observando não só os aspectos internos, mas também os aspectos externos, (LAWRENCE; LORSCH, 1967).

Dentro da Ecologia Organizacional, a presente pesquisa foca-se no aspecto do ambiente, que segundo Cunha (1999), refere-se ao conjunto de forças externas, dinâmicas, mutáveis, com consequências diretas sobre as organizações e seu funcionamento. Pode ser entendido como uma arena onde as organizações competem pelos recursos numa luta de vida ou morte. A sobrevivência da organização depende do sucesso desta competição, uma vez que, a longo prazo, será o próprio ambiente que determinará quais são as organizações mais adaptadas às características externas.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

O ambiente onde estão inseridas as organizações é, na maioria das vezes, um fator determinante de transformação destas, assim como a capacidade de se adaptar as necessidades as torna competitivas. As estratégias de atuação estão voltadas a adequação destas organizações a um ambiente que se apresenta mais competitivo, garantindo a sobrevivência destas organizações.

Um sistema mais aberto deve ser a forma administrativa para uma organização ser efetiva (WALTON, 1993). Desta forma, é necessário ter uma estratégia que responda antecipadamente aos fatores ambientais, como por exemplo, as inovações na indústria, que focam suas mudanças se antecipando ao mercado provocando entre os competidores iniciativas.

Contudo, a Ecologia organizacional busca ir além da preocupação com o ambiente da organização, na tentativa de minimizar os riscos e incertezas da situação atual.

Acredita-se que as organizações, no caso as academias devem levar em consideração essa nova demanda de PNEs que estão envolvidas na busca de seus direitos em pertencer a uma sociedade realmente inclusiva.

Neste contexto, a presente pesquisa possui relevância na sua tentativa de contribuir para que seja dada atenção a nova demanda que surge, sugerindo adequações no aspecto organizacional das academias, em específico do ambiente. Desta forma este estudo teve como objetivo identificar a visão dos proprietários de academias de ginástica sobre a frequência de PNEs nos serviços prestados pela mesma, em relação ao que é proposto pela teoria da ecologia organizacional. Representando um importante momento de aquisição do conhecimento empírico, necessário para o crescimento profissional e fundamental para aperfeiçoar o conhecimento teórico estudado.

Sendo assim, esta pesquisa visa contribuir no aspecto de informar as mudanças que estão ocorrendo, focando o ambiente como um dos direcionamentos importantes da vida organizacional.

2 Referencial Teórico

2.1 Ecologia Organizacional

A Ecologia Organizacional é um dos assuntos de maior evidência no que se refere às ciências organizacionais. Atualmente, é crescente o numero de estudos dedicados à compreensão das mudanças organizacionais, por meio dos processos de seleção ambiental. As explicações dos estudiosos em ecologia organizacional buscam esclarecer como as condições sociais, políticas e econômicas afetam a diversidade de organizações e como justificam as mudanças ocorridas ao longo do tempo (BAUM, 1998).

O assunto desperta interesse uma vez que discute a importância da organização do ambiente para o sucesso ou o fracasso de um determinado segmento empresarial. Neste sentido Motta (2001) ressalta que *"o ambiente tem uma preponderância maior na seleção daquelas organizações que são mais aptas a sobreviver"* (MOTTA, 2001).

Para entender o significado da ecologia das organizações, Hannan e Freeman (1977), verificam que a ecologia organizacional tem como principal objetivo focar a perspectiva sociológica no âmbito das organizações, procurando questionar o como e o porquê as populações organizacionais evoluem ou se desenvolvem. Diante das turbulências ambientais, as organizações se voltam para uma perspectiva de maior rapidez e flexibilidade nas respostas ao meio e às mudanças, investindo em processos que exijam flexibilidade e inovação (BAUM, 1999).



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Na Teoria da Ecologia Organizacional, o ambiente determina o sucesso das organizações. Nela o gestor é apenas o agente passivo do processo, não sendo considerado a ele um papel importante. *“O fato de o processo de seleção das organizações se desenvolver numa lógica supra-organizacional retira a relevância e pertinência ao papel adaptativo do gestor tal como concebido noutras teorias, principalmente na Contingencial”* (CUNHA, 1999).

Com isso, as organizações podem se redefinir, mudar e influenciar o meio no qual se inserem em benefício próprio. Assim, todo o processo de mudança deve ser entendido como aprendizagem, de forma que a organização reavalie constantemente seus processos.

Segundo Cunha (1993), o ambiente é o fator determinante na Ecologia Organizacional. Também pode ser tratada como uma tentativa de explicar como as condições ambientais (políticas, econômicas e sociais) afetam a relativa abundância e diversidade de organizações e como estas tentam se adaptar às mutações ambientais, embora seu esforço seja inócuo frente à seleção natural do ambiente, mas é algo exógeno, mutável e não manipulável pela organização. A percepção das mudanças, a capacidade adaptativa e a interação com o ambiente são questões de vida ou morte, e não se detém aos objetivos empresariais.

Mas não é porque a Ecologia Organizacional está atrelada a uma seleção natural que os gestores não podem fazer escolhas e mudar suas estratégias para adequar suas organizações às condições de mudança ambiental. Nesse sentido, Hannan e Freeman (1978) acreditam que as alterações serão selecionadas pelo próprio ambiente.

São as mudanças no ambiente e não na empresa, que determinam a eficiência de uma organização. As organizações geralmente têm dificuldade para planejar e executar mudanças de forma a responder rapidamente as demandas de ambientes incertos e que se modificam com constância.

Conforme cita Baum (1998, p.139), *“quando variações de sucesso são conhecidas, ou quando tendências ambientais são identificáveis, indivíduos podem tentar copiar e implementar essas variações de sucesso em sua própria organização ou podem tentar prever, antecipar, planejar e implementar políticas no contexto de tendências previsíveis”*.

2.2 Aspectos gerais para Inclusão de Pessoas com Necessidades Especiais e a Prática da Atividade Física.

De acordo com decreto nº 3.298/99, da Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (Governo Federal), deficiência é toda perda ou anormalidade de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica que gere incapacidade para o desempenho de atividade, dentro do padrão considerado normal para o ser humano.

Dessa forma considera-se pessoa com deficiência aquela que se enquadra nas categorias de deficiência física, auditiva, visual, intelectual ou múltiplas. As deficiências podem ser congênitas ou adquiridas, temporárias ou permanentes, mas não indicam necessariamente a presença de uma doença ou que o indivíduo deva ser considerado doente (Classificação Internacional de Funcionalidade, Incapacidade e saúde – CIF – OMS/OPAS – EDUSP, 2003).

De acordo com o Artigo 6º da Lei Federal nº 7.853 ao que se refere aos direitos das pessoas com deficiência, as mesmas devem ser incluídas, respeitadas em suas particularidades, em todas as iniciativas governamentais relacionadas à educação, à saúde, ao trabalho, à edificação pública, à previdência social, à assistência social, ao transporte, à habitação, à cultura, ao esporte e ao lazer.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

A inclusão social tem sido nos últimos anos tema de muitas reflexões e debates de ideias, no que se refere ao projeto das relações entre a sociedade e a população com necessidades especiais.

Conceitua-se a inclusão social como o processo pelo qual a sociedade se adapta para poder incluir, em seus sistemas sociais gerais, pessoas com necessidades especiais e, simultaneamente, estas se preparam para assumir seus papéis na sociedade. (SASSAKI, 2006).

Segundo Mitler (2003, p.17) a inclusão diz respeito a cada pessoa ser capaz de ter oportunidades de escolha e de autodeterminação. Sendo que para Mantoan (1977), as comunidades inclusivas são mais ricas, melhores produtivas para viver e aprender, além de capacitadas para criar o futuro.

É importante mostrar que uma deficiência é apenas uma pequena parte da pessoa; mostrar competência, habilidade, interesse e potencialidades em vez de déficits contribuem para percepções positivas. (STAIMBACK, 1999, p. 419). Já que a construção de uma sociedade inclusiva é o processo de fundamental importância para o desenvolvimento e a manutenção de um estado democrático. (DNEEEB, 2002 apud SBARDELOTTO, 2010, p.62).

Para as pessoas com deficiência conquistarem a igualdade, é preciso que o seu desenvolvimento pessoal seja assegurado, também no campo das artes e das letras, da prática desportiva formal e não formal, do lazer e do turismo. (FRANÇA; PAGLIUCA; SOUSA, 2003 apud FRANÇA; PAGLIUCA; BAPTISTA, 2008).

Pelo modelo social da deficiência, os problemas das PNEs não estão nela tanto quanto estão na sociedade. Assim, a sociedade é chamada a ver que ela cria problemas para as pessoas com necessidades especiais, causando-lhes incapacidade (ou desvantagem) no desempenho de papéis sociais em virtude de: seus ambientes restritivos; suas políticas discriminatórias e suas atitudes preconceituosas que rejeitam a minoria e todas as formas de diferença; seus discutíveis padrões de normalidade; seus objetos e outros bens inacessíveis do ponto de vista físico; seus pré-requisitos atingíveis apenas pela maioria supostamente homogênea; sua quase total desinformação sobre deficiências e sobre direitos das pessoas que têm essas deficiências; suas práticas discriminatórias em muitos setores da atividade humana. (SASSAKI 2006, p. 45)

O autor ainda comenta sobre a urgência que há em se adaptar os ambientes inacessíveis existentes e outros que ainda serão construídos irrefletidamente sem acessibilidade; ressalta que *“a Organização das Nações Unidas (ONU) reconheceu que há urgente necessidade de (...) eliminação de barreiras físicas e sociais, visando à criação de uma sociedade acessível a todos”*.

Para Nercessian (2007) entende-se por adaptações arquitetônicas quaisquer alterações promovidas na edificação, com objetivo de permitir a pessoa com deficiência, idosa e demais, a superar as barreiras da mobilidade qualquer entrave ou obstáculo que limite ou impeça o acesso, a liberdade de movimento e a circulação com segurança de pessoas em geral, dessa forma tornando mais ampla e digna a acessibilidade de toda pessoa.

Nos deparamos com a falta de integridade das empresas, pois poucos são os lugares que possuem as adaptações necessárias para a mobilidade e deslocamento dessas pessoas, olhando para um futuro próximo se todos seguirem as regras e as normas logo mais teremos a maioria dos lugares adaptados e acolhedores. O mais difícil é colocar em prática a igualdade, todos devemos ter acesso a todos os lugares sejam eles particulares ou não, toda e qualquer pessoa tem direito a se deslocar para onde lhe for necessário e apropriado. GIL, 2005).

Soler (2002) explica que as PNEs quando estimuladas são capazes de alcançar objetivos, assim como outras pessoas, necessitando apenas de algumas adaptações. Sendo



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

que, de acordo com Sasaki (2006) é responsabilidade de a sociedade suprimir as barreiras arquitetônicas, programáticas, metodológicas, instrumentais, comunicacionais e atitudinais, para que pessoas com necessidades especiais tenham acesso a tudo que as outras pessoas têm.

Por outro lado o autor afirma existir muitos profissionais no Brasil atuando na área das deficiências, e que estes vêm acumulando muitos conhecimentos e experiências que deverão ser utilizadas a favor da implementação filosófica da inclusão social no setor esportivo, recreativo, turístico e de lazer. (SASSAKI, 2001).

Portanto para se desenvolver um trabalho com pessoas com deficiência através da atividade física, não basta conhecer suas características nos aspectos físicos, mais entender suas relações com os outros, com a atividade física e o que elas significam para eles. (COSTA, 2002 apud AZEVEDO, BARROS, 2004).

Para Sasaki (2001) os profissionais de Educação Física que atuam nos setores de esportes, turismo, lazer e recreação, estão enfrentando o desafio de incluir em suas atividades, pessoas com deficiência que procuram os clubes e associações desportivas.

Assim, cabe ao profissional de Educação Física elaborar programas que atendam as necessidades de cada indivíduo, proporcionando assim seu desenvolvimento, físico, cognitivo e social; “devem buscar o desenvolvimento de conteúdos segundo comportamentos e padrões de movimento, ou seja: postura, movimentos, materiais, elementos psicomotores, condicionamento físico, socialização, criatividade, expressão e percepção.” (CARMO, 1997, p. 05).

Além disso, os professores devem construir habilidades com o objetivo de alcançar todos os indivíduos e suas necessidades, mas também é importante que tenham apoio e oportunidades para se desenvolver e capacitar-se enquanto profissional inclusivo. Pois “a capacitação especializada é um requisito para inclusão.” (MITTLER, 2003).

3. Metodologia

O presente estudo, do tipo exploratório, foi realizado no mês de julho de 2014. O universo foi constituído por academias de ginástica, localizadas no município Cascavel-PR. Tais academias foram escolhidas, por fazerem parte do Núcleo Setorial de Academias da ACIC (Associação Comercial e Industrial de Cascavel), totalizando 07 academias, sendo que uma não aceitou participar do estudo. Desta forma obtivemos uma amostra de 06 respondentes.

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi uma entrevista semi estruturada, com questões abertas e fechadas, aplicada aos proprietários das academias, versando sobre a frequência de PNE na academia, as adaptações existentes, a atuação dos profissionais, o que eles (proprietários) pensam sobre a inclusão de PNE nas atividades de academia, e outras situações que se tornaram relevantes ao objetivo proposto do estudo que foi de Identificar a visão dos proprietários de academias de ginástica sobre a frequência de PNE nos serviços prestados pela mesma.

Para melhor andamento nos procedimentos para a coleta de dados, primeiramente foi feito um levantamento junto a ACIC sobre as academias que fazem parte do Núcleo Setorial de Academias do município de Cascavel-PR. Esse núcleo foi criado em 05 de outubro de 2007 e tem como objetivo buscar a normatização do segmento, por meio da união. Obtendo representatividade do setor junto aos órgãos públicos e privados, promovendo a atividade física orientada, atingindo a valorização e fortalecimento da classe, na prestação de serviços.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Em seguida, os pesquisadores entraram em contato telefônico com os proprietários das academias a fim de averiguar o interesse dos mesmos em participar da pesquisa, bem como agendar a entrevista para a coleta de dados.

Na data e horário estabelecidos para a entrevista, os pesquisadores se dirigiam ao local determinado, no caso a academia, em uma sala reservada, a fim de realizar uma explanação detalhada da pesquisa e seus objetivos. Em seguida, explicitava-se os procedimentos aos quais o entrevistado seria submetido, assegurando-lhe o caráter confidencial de suas respostas e o seu direito de não identificação.

Objetivando uma maior riqueza de informações, procurou-se criar um clima de confiança e reduzida formalidade, encorajando o proprietário a expor suas opiniões, sobretudo aquelas que mais se mostravam próximas da realidade de sua academia.

Antes de cada entrevista foi solicitado a permissão por meio da assinatura de um termo a utilização de recursos áudio visuais, para que nenhuma informação ficasse pendente. Todos de imediato autorizaram a utilização de filmadora, gravador e máquina fotográfica.

Importante ressaltar que os proprietários nos apresentaram todos os espaços das academias, se disponibilizaram a demonstrar algumas adaptações realizadas em aparelhos e como os instrutores conduzem as atividades.

As entrevistas duraram cerca de 70 minutos.

A apuração dos dados coletados foi realizada por meio da análise qualitativa.

Para preservar o nome dos proprietários e das academias os dados foram descritos utilizando-se a seguinte nomenclatura: P1 – 1º proprietário entrevistado, P2 – 2º proprietário entrevistado, P3 – 3º proprietário entrevistado, P4 – 4º proprietário entrevistado, P5 – 5º proprietário entrevistado, P6 – 6º proprietário entrevistado.

4 Análise dos resultados

Tendo como objetivo identificar a visão dos proprietários de academias de ginástica sobre a frequência de PNE nos serviços prestados pela mesma, em relação ao que é proposto pela teoria da ecologia organizacional, a princípio foi questionado aos proprietários se eles aceitam nas academias PNEs.

Todos de imediato responderam que sim e que no momento possuem pessoas com deficiência frequentando as atividades, entre elas, as mais citadas foram a DF (Deficiência Física) e DA (Deficiência Auditiva) havendo também pessoas com SD (Síndrome de Down), DV (Deficiência Visual), DI (Deficiência Intelectual) e autismo.

A média de idade das PNE que frequentam a academia é de 15 a 40 anos, e o tempo mínimo de prática é de um ano.

A entrevista teve três focos, o primeiro voltado a preparação dos professores (instrutores) e a possibilidade em contratar profissionais que tenham conhecimentos na área especial. O segundo sobre as adaptações nos aparelhos e no espaço físico e para finalizar foi questionado com relação a visão dos proprietários sobre PNE's estarem participando de atividades em academias.

Quando os proprietários foram questionados se os professores (instrutores) estão preparados para atender PNE nas atividades propostas pela academia, 50% dos entrevistados (P1-P2-P3) responderam que sim e 50% (P4-P5-P6) disseram que os professores não estão preparados para receber essa clientela, justificando que o preparo é insuficiente, mas que tentam ser profissionais e atender da melhor forma possível.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Os proprietários que disseram que os professores (instrutores) estão preparados em sua maioria tiveram disciplinas na graduação voltada ao atendimento especializado, e buscam conhecimentos por vontade própria.

Da disciplina na graduação, hoje é uma necessidade estar preparado para receber PNE. (P2).

[..] os mesmos sempre procuram fazer cursos, sempre estão se atualizando, tem interprete na academia. (P1).

Podemos verificar que o P1 salienta que a academia possui interprete de Libras – Língua Brasileira de Sinais, no dia da entrevista tivemos a oportunidade de observar o professor (instrutor) interagindo com a PNE (surdo), e ficou claro o ótimo entrosamento entre ambos. O Professor a todo momento repassava as informações ao aluno com muita cautela, estabelecendo a comunicação entre os outros frequentadores da academia, proporcionando a inclusão entre eles.

Segundo Sasaki (2006), uma empresa que inclui é, aquela que acredita no valor da diversidade humana, contempla as diferenças individuais, efetua mudanças fundamentais nas práticas administrativas, implementa adaptações no ambiente físico, adapta procedimentos e instrumentos de trabalho, treina todos os recursos humanos na questão da inclusão.

A afirmação do autor também fica notada na resposta do P3:

“Realizamos estudo de caso individual, conhecimento do aluno e suas limitações, troca de informações entre os instrutores da academia, correndo atrás de novos conhecimentos. Hoje buscar novidades é necessário para fazer o negocio dar certo”. (P3).

É preciso que os proprietários tenham a partir destes conhecimentos, uma atenção especial ao que acontece no meio social, as transformações que nela ocorrem para que seu empreendimento dê ou continue dando resultados. Dessa forma a inclusão desta nova clientela em suas academias torna-se um novo foco de empreendimento, necessitando uma reorganização do seu ambiente.

É importante salientar também que as restrições que o ambiente impõe às organizações são, na maioria, características importantes, sendo que a sobrevivência por longo tempo de uma empresa denota, pelo menos, uma capacidade de adaptação parcial diante das condições relevantes de seu meio (BAUM, 1999).

Perguntamos se para selecionar um novo professor (instrutor) para a academia, o proprietário acredita ser um quesito importante para a escolha, alguém que tenha conhecimentos na área especial, 83% (P1-P2-P4-P5-P6) disseram que sim e 17% (P3) responderam que não.

[..] acredito que um profissional com experiência na área pode ter mais facilidade para lidar com as pessoas que possuem alguma dificuldade e também esse profissional poderá ser muito útil caso algum de nossos clientes sofrerem algum acidente e quebrarem um braço, uma perna... assim eles poderiam continuar a frequentar a academias porque teria um atendimento especializado. (P1).

Hoje as PNE procuram mais as academias para a pratica de atividade física. [..] não podemos perder essa clientela. (P2).

[..] é uma área pouco explorada, e uma pessoa preparada com conhecimento na área seria um atrativo a mais para a academia. Acho que vou pensar nessa possibilidade quando for contratar um novo funcionário. (P5).



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Como podemos perceber nas respostas acima os proprietários apesar de terem respostas diversificadas são unânimes em pensar as PNE como um cliente em potencial.

A medida que o conceito de inclusão social ganha adeptos no mundo todo, mais e mais profissionais que atuam com atividade física, estão sendo chamados a enfrentar o desafio de incluir em suas atividades rotineiras as PNE que, individualmente ou em grupos, procuram os clubes e associações desportivas. (SASSAKI, 2006).

Miller e Friesen (1980) salientam que a tendência de manter o direcionamento dentro do comportamento atual resulta em lentidão no processo adaptativo em relação ao ambiente, e que é preciso que haja mudança no foco das organizações, no caso das academias.

O ideal é que as organizações se tornem mais inclusivas, investindo em ações de atração, manutenção e incentivo à mão-de-obra diversificada, criando ambientes receptivos aos tradicionalmente segregados do convívio social. (BAHIA, 2006).

Segundo Saba (2001), muitos centros de atividade física preocupam-se apenas em desenvolver o bem estar físico da pessoa a procura do corpo perfeito e não se preocupam com sua manutenção e adaptações necessárias.

Questionados sobre as adaptações que a academia possui quanto ao espaço físico, todos os entrevistados disseram que possuem algum tipo de adaptação, entre as mais citadas foram a existência de rampas de acesso, portas e banheiros adaptados, vaga de estacionamento.

A Lei nº 7.853/89 estabelece que essas adaptações se encaixam acessibilidade com rampas, portões de acesso fácil, corre mãos, banheiros adaptados a cadeirantes e qualquer que seja a necessidade da pessoa, rampas com pisos antiderrapantes dentre outras adaptações necessárias. Todo e qualquer projeto arquitetônico deve estabelecer esse padrão de construção, pois aquele que não estiver adaptado dentro da lei pode ser multado.

De uma forma geral, a visualização dessas turbulências ambientais oportuniza a inovação e a criatividade, caracterizando a suposição de que as organizações podem estar elaborando mudanças como resposta ao condicionamento ambiental (CUNHA, 1993).

Sobre as adaptações nos aparelhos da academia, todos responderam que é necessário somente adaptar a forma de usar os aparelhos de acordo com as necessidades individuais.

A maioria dos aparelhos pode ser utilizados com as PNE's depende muito do tipo da deficiência e das limitações, e que o professor seja criativo e saiba como utilizar e adaptar. Seria impossível um aparelho para cada deficiência. (P1).

Todos são diferentes tendo ou não deficiência, as adaptações devem ser feitas de acordo com o individuo, vai muito da criatividade do instrutor. Esse é mais um motivo para que o professor tenha conhecimento na área. (P2).

Wood Jr. (1995), observa que é necessário diagnosticar essas adequações e determinar o direcionamento de ações, como objetivo de mudança ou de intervenção organizacional.

Então para realizar as adaptações segundo Barbosa (2011), é necessário primeiro verificar as dificuldades encontradas pelos usuários e ouvir suas sugestões. Muitas vezes, aqueles que se relacionam cotidianamente com as barreiras arquitetônicas conhecem maneiras de suavizar seus efeitos enquanto as reformas estruturais não são realizadas.

Para que isso aconteça podemos usar algumas formas de planejar as adaptações, consultando as pessoas com necessidades especiais; ler as normas técnicas, preferencialmente às da sua região ou país; colocar-se no lugar da PNE, vendando os olhos, sentando em uma cadeira de rodas, utilizando muletas e tentar realizar as atividades que a mesma realizaria



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

como ir ao banheiro, abrir e fechar portas, entrar e sair do estabelecimento e assim por diante. Este exercício que é simples é muito eficaz para mostrar onde estão os obstáculos e para sugerir formas de solucioná-los.

Neste momento de diálogo, entre a organização e ambiente, as organizações necessitam reavaliar seus processos de forma ininterrupta, detectando as ações corretas e aquelas que resultaram em desvios para o seu desenvolvimento. Resumidamente, o processo de mudança constante, que provoca a necessidade de adaptabilidade das organizações, é uma aprendizagem empírica sofrida pelas mesmas. (CUNHA, 1993).

Cabe, portanto, à sociedade eliminar todas as barreiras arquitetônicas, programáticas, metodológicas, instrumentais, comunicacionais e atitudinais para que as PNE's possam ter acesso aos serviços, lugares, informações e bens necessários ao seu desenvolvimento pessoal, social, educacional e profissional. (SASSAKI, 2006).

As mudanças ambientais são compostas por duas dimensões a serem destacadas: o grau de estabilidade e o grau de complexidade das mesmas. O grau de estabilidade se dá pela relação que há entre a velocidade e a sua previsibilidade de mudanças. O nível de complexidade é caracterizado pela quantidade de elementos diferentes e relevantes que fazem parte do ambiente (BOWDICHT e BUONO, 1997).

Desta forma, é importante que os proprietários de academias estejam atentos a estas mudanças, relacionando as reais necessidades e englobando um planejamento adequado a demanda que se apresenta.

Quando os proprietários foram questionados sobre PNE's frequentarem as academias, a maioria dos respondentes disseram que é muito importante para inclusão social e qualidade de vida da PNE, o que nos remete ao pensamento que a maioria das empresas ainda acreditam que estão fazendo um favor a essas pessoas ao aceitá-las, e cumprimento da lei.

[..] a melhor forma para a reintegração, reabilitação, socialização, inclusão, além do fortalecimento muscular e estímulo das capacidades físicas, podem ser desenvolvidas dentro de uma academia, sempre buscando a melhora da qualidade de vida. (P1).

Porem duas entrevistas chamaram atenção pelo fato de os proprietários conseguirem visualizar além da inclusão, a academia como uma empresa que presta serviço e deve estar preparada para receber qualquer cliente.

“Muito importante, porque além da inclusão só traz benefícios para a PNE, e nós enquanto empresa devemos abrir as portas para qualquer pessoa que deseja nossos serviços. Precisamos melhorar muito ainda, mas acho que estamos no caminho certo”. (P2).

“Há um pouco de preocupação porque é impossível fazer todas as adaptações para todos os tipos de deficiência, mas fazemos o que está ao nosso alcance uma vez que eles pagam para fazer as atividades também tem o direito de ter acessibilidade”. (P3)

As empresas buscam a sobrevivência neste cenário competitivo. Diante deste fato, ocorre um processo seletivo favorecendo o surgimento de algumas organizações e forçando o desaparecimento de outras. Esta dinâmica é permeada pelo princípio da adaptabilidade, que proporciona às organizações a rapidez na resposta às demandas das mudanças ambientais. As respostas rápidas proporcionarão a vitalidade de suas atividades (BAUM, 1999).

Porém, é importante estar atento aos elementos que provocam estabilidade e turbulência, ou ainda as condições que o ambiente proporciona (políticas, ecológicas, sociais,



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

culturais) afim de se estabelecer frente as pressões exercidas pelas organizações. Ou seja, as variáveis tecnológicas, políticas, econômicas, sociais e culturais, existentes no ambiente externo às organizações, pressionaram as mudanças organizacionais. Determinar quais são os fatores responsáveis pelas mudanças, deve ser uma prática reflexiva para as organizações, onde a estratégia necessária, para leitura do ambiente e conseqüentemente de sua resposta adaptativa, deve ser consistente, através de ferramentas atualizadas e otimizadas. (BOEKER, 1991).

5 Considerações Finais

Com base nos dados obtidos e analisados a partir do objetivo proposto, focando a ecologia organizacional sob o ponto de vista do ambiente, detectou-se que embora todos os proprietários responderam que consideram importante a participação das PNE's e que existem adaptações na academia, mostrando ter uma visão positiva, não foi isso que observamos na maioria delas, principalmente quando nos referimos aos espaços internos que não favorecem a participação das PNE's, a sala de musculação onde o espaço para circulação de cadeira de rodas é muito restrito, balcão da recepção muito alto o que desfavorece uma pessoa baixa ou um cadeirante se comunicar adequadamente, são alguns exemplos. Desta forma podemos dizer que ainda há muito o que fazer para que haja uma efetiva participação nas academias de PNE's.

Um aspecto observado é que ainda não se deram conta da necessidade de reorganizar seus ambientes para essa nova clientela que se apresenta. A baixa procura por atividades de academia por PNE's é um dos motivos que provocam a lentidão nesse processo de adaptação ambiental, uma vez que consideram a relação custo-benefício no seu planejamento.

Como podemos perceber, o grande desafio da administração está diante da incerteza apresentada no ambiente, seja ele interno ou externo, sendo necessárias percepções por parte dos gestores das academias, frente ao contexto ambiental que se apresenta. Verifica-se então que, de acordo com as dificuldades existentes, as organizações precisam responder às alterações do ambiente.

Contudo, acreditamos que é preciso que estas organizações estejam atentas e que usem da criatividade para provocar as mudanças necessárias.

Neste aspecto, é importante buscar compreender a influência do ambiente nas empresas, mesmo que haja bons gestores no caso das academias, estas organizações estarão constantemente vulneráveis. Estar atento aos fatores que influenciam as mudanças de mercado, potencializam oportunidades de sucesso.

Entre as conquistas observadas, está o fato de que já há interesse nesse segmento uma vez que estão participando, buscando cada vez mais retomar o seu convívio social e buscando melhoria na qualidade de vida.

Com base no exposto, sugere-se futuros estudos complementares, envolvendo um número maior de proprietários no município de Cascavel e região, considerando que o número restrito de respondentes pode ser uma limitação encontrada no estudo para concluir com exatidão se realmente as academias estão se adaptando à essa demanda de PNE's de forma satisfatória. Convém salientar que o estudo não pode ser generalizado, pois devemos considerar o número de empresas tratadas e o ramo escolhido, o que justifica a necessidade de uma abundante pesquisa científica.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

REFERENCIAS

BAHIA, M. S. *Responsabilidade social e diversidade nas organizações: contratando pessoas com deficiência*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

BARBOSA, Ana Maria. *Orientação sobre adaptação arquitetônica*. 2011. <http://www.telecentros.org/telecentros/parametro=9552&idioma=br.html> acessado em: 24 jun. 2013.

BAUM, J.A.C. Ecologia organizacional. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. *Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, v.1, p.137-195, 1999.

BOWDITCH, J. L., BUONO, A. F. *Elementos de comportamento organizacional*. São Paulo: Pioneira, 1997.

BRASIL. Decreto nº 3.298 de 20 de dezembro de 1999. Regulamentação que trata do art. 2º da Lei nº 7.853 de 24 de outubro de 1989. Dispõe sobre a *Política Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência*.

COELHO, A.; *El Management en un Entorno Dinámico: La Certificación de la Calidad Como Factor Estructurante. Un Estudio Comparativo Entre Empresas Portuguesas y Catalanas*. Tese de doutoramento, Universidad de Barcelona, 2000.

CUNHA, M. P. *Organizações, recursos e a luta pela sobrevivência*. Revista de Administração de Empresas, v.33, n.5, p.34-47, set./out.1993.

_____. *Ecologia organizacional: implicações para a gestão e algumas pistas para a superação de seu caráter anti-management*. Revista de Administração de Empresa, São Paulo, v.39, n.4, p.21-28, 1999.

Disponível em <<http://www.planalto.gov.br/ccivil03/decreto/d3298.htm>> Acesso em: 01 jul.2013.

FRANÇA, I.S.X.; PAGLIUCA, L.M.F.; BAPTISTA, R.S. *Política de inclusão do portador de deficiência: possibilidades e limites*. Acta Paul Enferm. 2008; 21(1): 112-6. Disponível em< http://www.scielo.br/pdf/ape/v21n1/pt_17.pdf> Acesso em 12 jul. 2013.

GIL, Marta, *EDUCAÇÃO INCLUSIVA: O que o professor tem a ver com isso?*. Imprensa Oficial. São Paulo, 2005.

HANNAN, M.T; FREEMAN, J. The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, v.82, n.5, p.929-964, 1977.

_____. *The population ecology of organizations*. In: MEYER, Marshall W. *Environments and organizations: Theoretical and Empirical Perspectives*. California: Jossey-Bass, 1978.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

IBGE estatísticas sobre pessoas com deficiência disponível em: <http://saladeimprensa.ibge.gov.br/noticias?view=noticia&id=1&busca=1&idnoticia=2170>
acesso em: 27 jul. 2013.

LAWRENCE, P.; LORSCH, J. *Organization and environment*. Cambridge, MA: Harvard Graduate School of Business Administration, 1967.

MANTOAN, M. T. E. *Integração de Pessoas com Deficiência: Contribuições para uma Reflexão sobre o Tema*. São Paulo: Memnon, Editora SENAC, 1997.

MILLER F.; FRIESEN, P. Momentum and revolution in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*, 23, p.591-614, 1980.

MITTLER, P. *Educação Inclusiva: Contextos sociais*. São Paulo: Artmed, 2003.

MOTTA, Fernando C Prestes. *Teoria das organizações: evolução e crítica*. 2 ed. São Paulo: Pioneira, 2001.

NERCESSIAN, Stepan. Republica Federativa do Brasil. Lei Complementar Nº 84 DE 02 DE OUTUBRO DE 2007, Rio de Janeiro 2007. Extraído de: <http://mail.camara.rj.gov.br/APL/Legislativos/contlei.nsf/f25edae7e64db53b032564fe00526e/8990ef620f2bd2ec032577220075c82e?OpenDocument>. acessado em 24 jun. 2013.

NORD, Walter R. *Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 1998. 465p. Volume 1.p 137-195.

SABA, Fabio. *ADERENCIA: A prática do exercício físico em academias*. São Paulo. Manole. 2001. 36-58 p.

SASSAKI, R. K. *Inclusão: Construindo uma sociedade para todos*. 7.ed. Rio de Janeiro: WVA, 2006.

SBARDELOTTO, D. A. *Educação Física Especial: Do não saber fazer ao querer realizar*. In: AWAD, H. Z. (Org). *Educação Física Escolar: Múltiplos Caminhos*. 1. Ed. Jundiaí, SP: Fontoura, 2010. Cap. 3, p. 61, 68-69.

SOLER, R. *Brincando e aprendendo na Educação Física Especial: Planos de aula*. Rio de Janeiro: Sprint, 2002.

STAINBACK, S; STAINBACK, W. *Inclusão: Um guia para educadores*. Porto Alegre: Artmed, 1999.

WOOD JR., T. *Mudança organizacional*. São Paulo: Atlas, 1995.