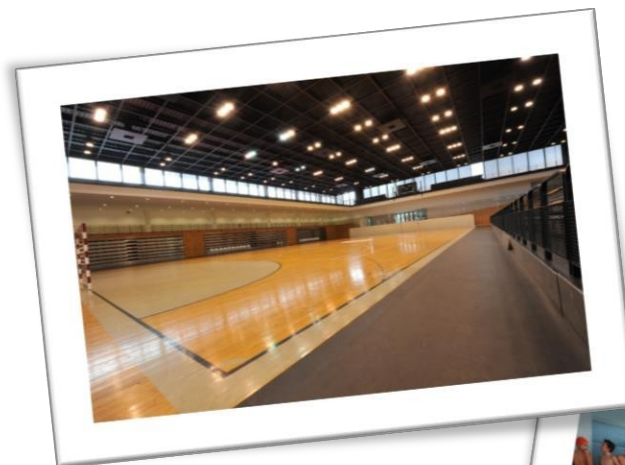




PLANO ESTRATÉGICO

DESPORTO





Índice

Introdução

Estratégia integrada no plano estratégico de Fafe.

Metodologia

Análise da Situação

Diagnóstico

Proposta de Desenvolvimento e Implementação da Estratégia

Monitorização e Avaliação

Diagnóstico

Associativismo Desportivo

Desporto para Todos, Cidadania Ativa

Instalações Desportivas

Turismo e Eventos Desportivos

Estratégia

Visão

Missão

Valores

Eixos Estratégicos



Introdução

Hoje, todos estamos conscientes de que o desporto é um dos indicadores de qualidade de vida de um país, de uma região, de um município. O desporto é reconhecido como um elemento importante de partilha dos valores de uma sociedade. Há, cada vez mais, uma clara consciência do papel importantíssimo do desporto no contributo para o alcançar de muitos dos objetivos fundamentais de uma comunidade. Ao lado de outros sectores, o envolvimento das populações com a atividade física e o desporto reflete-se positivamente no estabelecimento de estilos de vida saudáveis, no aumento da interação e da coesão social, na sustentabilidade (económica, social e ambiental), na redução da criminalidade, na educação, nos transportes e acessibilidades, no urbanismo, na cultura e no lazer.

No momento atual, o sector do desporto autárquico em Fafe apresenta uma dinâmica de desenvolvimento fazendo apelo a novos meios e a novos recursos, que procuram responder às demandas criadas pelas necessidades cada vez mais diversificadas da sua população em geral, mas também, e cada vez mais, daqueles que não sendo residentes no concelho, o procuram por razões de lazer e bem-estar. Assiste-se, portanto, a um crescimento que, por não planificado, reflete uma procura ainda não satisfeita quanto a alguma tipologia de instalações e também ao inverso, ou seja, à possibilidade de se criar um excesso de oferta em determinadas tipologias de instalações.

Verifica-se assim, que é necessária uma estratégia de consolidação, ou seja, em vez de crescer por crescer, trata-se da necessidade de recorrer a um plano estratégico que faça o controlo deste crescimento e os ajustes necessários nos serviços desportivos para que o sistema desportivo local não saia afetado.

O atual contexto de socioeconómico geral, as disponibilidades financeiras das autarquias, a cada vez maior exigência social, a necessidade de melhorar os métodos de escolha das atuações, fundamentando-as em decisões racionais e objetivas, os serviços prestados pela autarquia, são questões que evidenciam e demonstram a necessidade sentida pelos responsáveis políticos de Fafe de implementar um modelo de gestão, como pode ser, o resultante do Planeamento Estratégico.



A C.M. Fafe contratou os serviços da Prosport, Lda., cuja consultoria, baseada numa metodologia própria com recurso a vários instrumentos devidamente testados, envolvendo os vários interessados, levará à elaboração do Plano Estratégico de Desenvolvimento Desportivo de Fafe que após a fase de diagnóstico, entrará agora na fase de discussão pública, onde esperamos ver validadas as prioridades para o concelho, definidas em cinco eixos estratégicos:

MAIS LIDERANÇA

Estrutura municipal de desporto mais atuante nas diversas expressões do fenómeno desportivo e estrategicamente influente

MAIS PRATICANTES

Um Concelho mais ativo, mais saudável, perseguindo a excelência

MELHOR ASSOCIATIVISMO

Mais qualidade, melhor gestão, melhores resultados

ESPAÇOS DESPORTIVOS

Suficientes, apelativos, acessíveis, seguros e sustentáveis

DESPORTO TURISMO

Valorização das sinergias com o turismo de eventos e turismo ativo

Para cada um destes eixos serão desenvolvidas linhas estratégicas com propostas de programas/ações que resultarão do envolvimento e participação de todos os parceiros locais e que se espera, com uma liderança de efeito catalisador por parte da autarquia, venham a provocar efetivas mudanças e melhorias na construção de uma comunidade fafense cada vez mais orgulhosa da sua identidade e da sua qualidade de vida.

Este exercício de planeamento permitirá à C.M. Fafe; Trabalhar em parceria com os agentes desportivos de todos os níveis de prática, apoiando o valioso trabalho que as organizações vão desenvolvendo na gestão e distribuição de oportunidades de prática desportiva, clarificando o papel e as responsabilidades de cada um; Melhorar o perfil de desenvolvimento desportivo e de distribuição do desporto ao longo do concelho; Identificar as prioridades de curto, médio e longo prazo; Incentivar o desenvolvimento e utilização das melhores práticas; Coordenar e garantir a qualidade das oportunidades de prática desportiva para todos.



Estratégia integrada no plano estratégico de Fafe.

Pretende-se com o Plano Estratégico de Desenvolvimento Desportivo Municipal, PEDDM, estabelecer uma estratégia capaz de desenvolver sinergias e aproveitar o potencial de transversalidade do desporto. Não se pretende, bem pelo contrário, acrescentar à estratégia local uma área – o desporto – que funcione separadamente. Só assim poderemos falar em plano estratégico municipal.

A estratégia para o desporto estabelece ligações com outros sectores, nomeadamente com a saúde, o ambiente, o urbanismo e o turismo. Deseja-se uma aproximação inclusiva, onde o desporto esteja sempre devidamente integrado e contribuindo para a melhoria da qualidade de vida da população

Metodologia

De forma a definir um “caminho” para o desenvolvimento desportivo local, a **Prosport, Lda.** desenvolveu um processo adaptado do modelo de Martinez del Castillo (1994), ao qual acrescentou contributos de outros modelos e a sua própria experiência. Este processo faz assentar o planeamento e a gestão estratégica da Organização Desportiva Municipal, nas fases apresentadas na figura 1, o que nos leva à definição da direção a seguir e às formas de percorrer esse caminho.



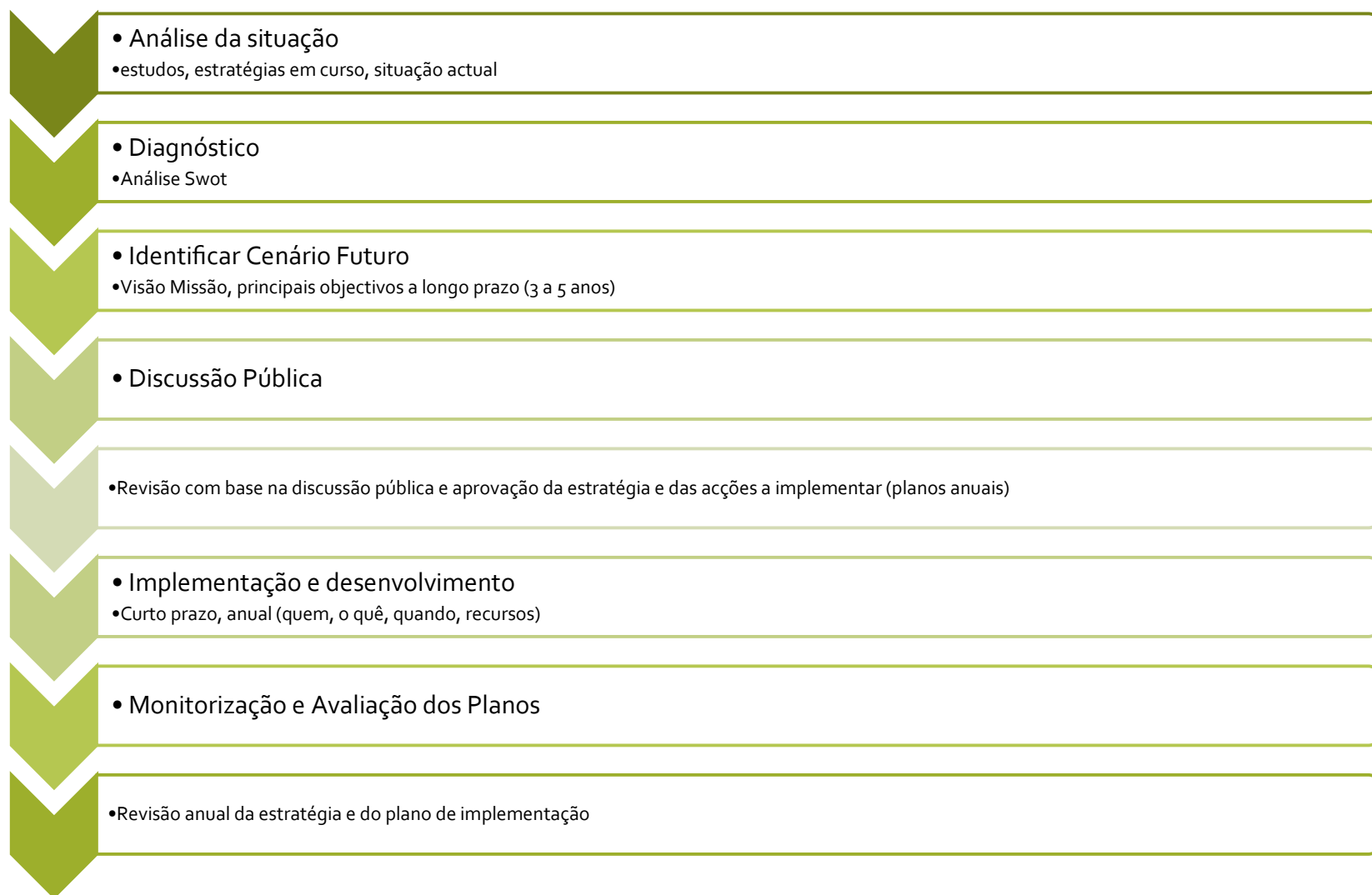


FIGURA 1 – Metodologia de elaboração da estratégia – adaptada de Martinez del Castillo (1994)

Análise da Situação

Infelizmente, ainda hoje é comum, em algumas situações, a gestão desportiva municipal tomar decisões “sem conhecimento de causa” e sem que as hierarquias responsáveis prevejam as respetivas consequências. A gestão desportiva municipal tem que ser caracterizada por decisões e ações conjuntas, baseadas em informação detalhada, resultante de uma análise das diferentes necessidades da população e tendo em conta a previsão de evolução do sistema desportivo local e o conjunto de recursos disponíveis.

É importante levar em conta que um PEDDM, quando aplicado, quer através do recurso a um coordenador de projecto da organização, quer recorrendo a um coordenador de projecto externo, consultor/facilitador, representa quase sempre um momento alto de modernização da organização desportiva municipal e também uma oportunidade de aprendizagem do trabalho em parceria com organizações do mesmo concelho. É um momento privilegiado de formação e melhoria contínua dos recursos humanos da autarquia. Daqui resulta a importância de contar com um coordenador de projecto experiente e facilitador deste processo de formação.

Diagnóstico

Utilizando a análise SWOT que cruza os pontos fortes e fracos da análise interna com as ameaças e oportunidades da análise externa, tomamos as principais decisões estratégicas que são: determinar a visão/missão para o município e os valores em que se apoiará e formular os objetivos, quatro ou cinco no máximo, de médio/longo prazo (4-5 anos) e as prioridades estratégicas.



Baseamo-nos em documentos existentes, nomeadamente nos planos de ação anteriores; desenvolvemos estudos de mercado, utilizando metodologia científica, para conhecer os hábitos desportivos da população, as suas necessidades e proceder à sua segmentação de acordo com as características de idade, localização geográfica, género e estatuto socioeconómico; recorreremos a metodologias de planeamento de instalações desportivas e ainda à consulta dos “interessados” para procurar perceber qual é a situação atual do desporto no município, para podermos definir a situação ideal a perseguir.

Proposta de desenvolvimento e implementação da estratégia

A implementação estratégica é essencialmente o plano operativo anual.

Com a estratégia definida, após os contributos e validação resultantes da consulta pública, todos os “interessados” compreendem os objetivos que partilham e clarificam as ações a desenvolver para os atingir (o que fazer exatamente, quem o faz, quando o faz, que recursos serão necessários, em especial recursos financeiros, e como avaliar o que vai sendo feito).

Este plano de desenvolvimento/implementação operacionaliza, articulando, o conjunto das estratégias previstas, e indica claramente os processos a seguir para alcançar os objetivos.

Monitorização e Avaliação

Nesta fase consideramos importante a existência de um grupo de acompanhamento do plano estratégico com ou sem a participação do coordenador do projeto, não muito numeroso, mas representativo dos interesses do sector, com a incumbência de rever periodicamente as opções estratégicas. Este grupo deve encorajar o trabalho em parceria, o desenvolvimento de sinergias e verificar o impacto e resultados da estratégia.

Diagnóstico

As recolhas de documentação, os estudos desenvolvidos e as consultas aos vários interessados, proporcionaram informação que nos dá uma fotografia representativa do contexto desportivo do Concelho da Fafe.

Olhando para essa imagem, desenvolveu-se o diagnóstico que a seguir se apresenta, e que incidiu sobre quatro áreas determinantes para o desenvolvimento desportivo do Concelho de Fafe: **1) Desporto para Todos e Cidadania Ativa;** **2) Instalações Desportivas;** **3) Associativismo Desportivo;** **4) Turismo e Eventos Desportivos**





FIGURA 2 – Análise SWOT- Área chave - O Associativismo do Concelho de Fafe



FIGURA 3 – Análise SWOT- Área chave – Desporto para todos, cidadania ativa no Concelho de Fafe.



FIGURA 4 – Análise SWOT- Área chave – Instalações Desportivas do Concelho de Fafe.

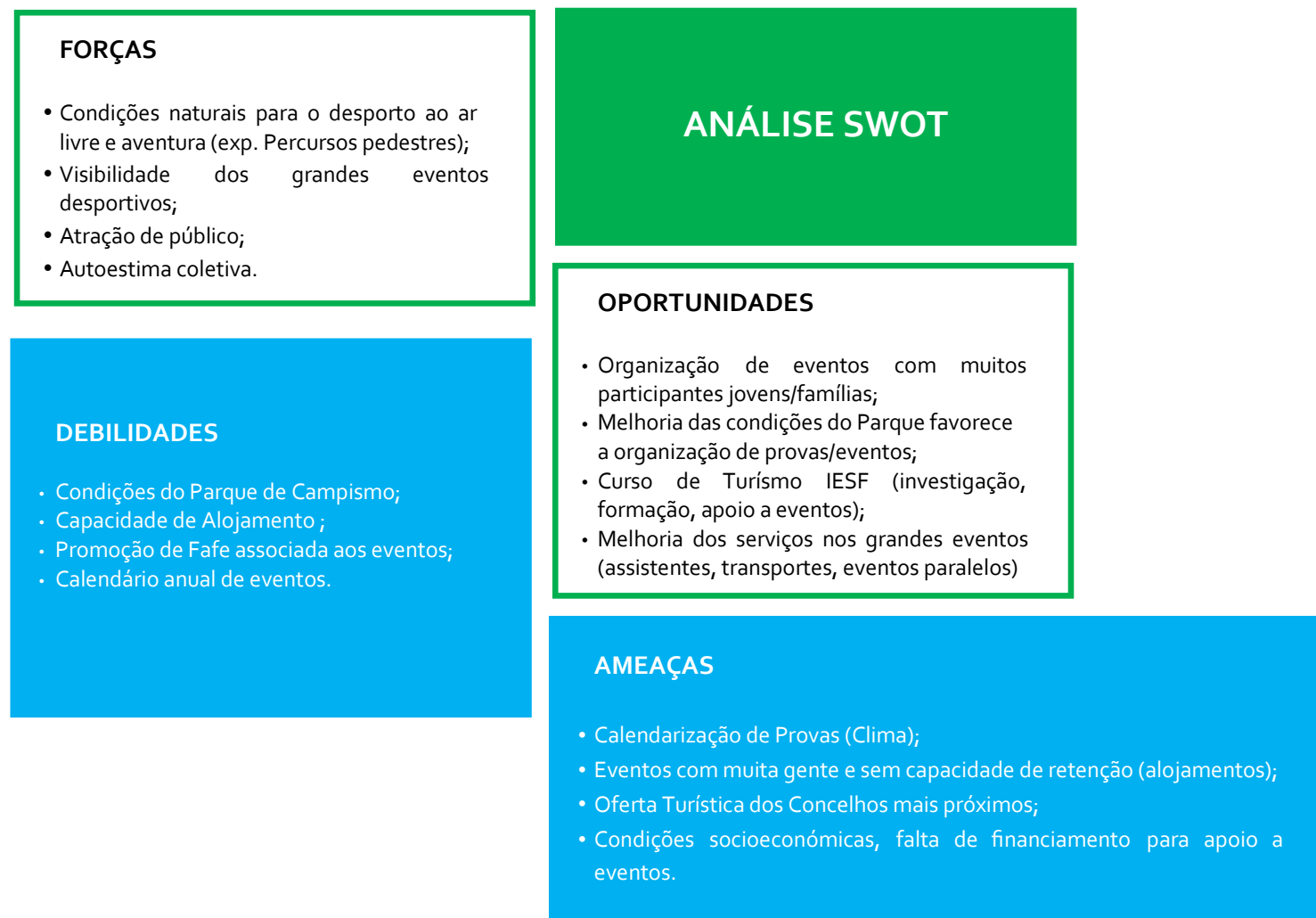


FIGURA 5 – Análise SWOT- Área chave – Turismo e eventos desportivos

Estratégia

A definição da Estratégia para o desporto no Concelho de Fafe, aplicada a análise SWOT, parte da enumeração dos principais problemas identificados, que depois nos permitiu definir os temas chaves – eixos estratégicos – a serem desenvolvidos pela autarquia e pelos parceiros da distribuição do desporto no concelho.

Para cada eixo estratégico serão definidas as ações que levarão à consecução daqueles objetivos, considerando para cada uma delas um calendário, o financiamento, os indicadores de controlo e o responsável pela execução. Pretende-se um plano com um horizonte a quatro anos, sujeito a revisões, no mínimo anuais, que verifiquem a sua materialização e o ajustem, quando necessário, a qualquer mudança do envolvimento.

A estratégia para o desporto no Concelho de Fafe nasce da definição duma **visão** e duma **missão** em que o plano estratégico procurará apresentar os caminhos que terão de ser percorridos.

Baseados no cruzamento dos pontos fortes e dos pontos fracos com as oportunidades e ameaças procurámos chegar a cinco grandes prioridades que fizessem com que o valor do desporto permitisse efetivamente contribuir para a melhoria da qualidade de vida das populações e cujo impacto se reflita na saúde, na economia, na coesão social, na educação e na renovação e melhoria do desenvolvimento.

Visão

A visão não é mais do que o objetivo último que uma organização se propõe perseguir, é como se fosse uma meta que todos queremos atingir num futuro que pretendemos não muito longínquo.

A Visão é uma ideia que deve ser aceite pelos elementos internos e externos da rede de desporto, assim uns e outros darão o seu contributo para a alcançar.

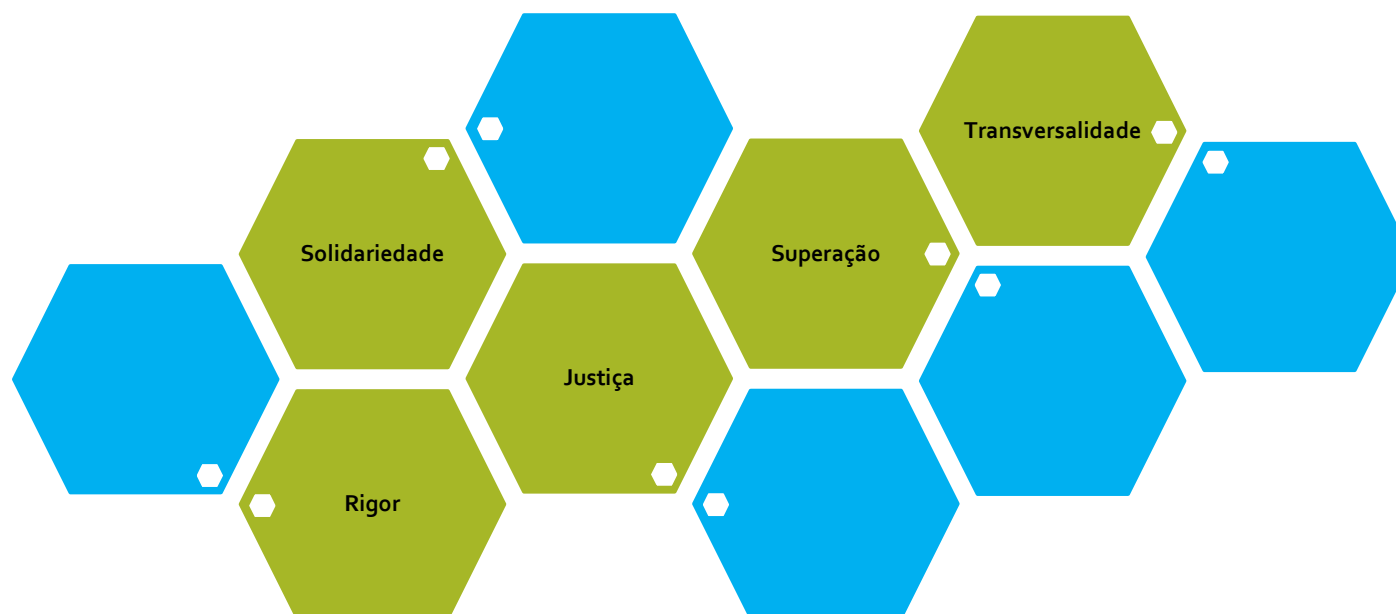
FAFE, concelho com cidadãos mais ativos e com mais sucesso, com espaços desportivos suficientes e sustentáveis e desportivamente comprometido com a natureza.

Missão

A missão procura colocar de uma forma simples aquilo que será feito para se concretizar a visão.

*Trabalhar com os diversos parceiros criando oportunidades para que os cidadãos se envolvam, se fidelizem e obtenham sucesso em todos os níveis de prática desportiva, melhorando assim a qualidade de vida no Concelho de **FAFE***

Valores



Eixos Estratégicos



FIGURA 7 – Plano Estratégico de Desenvolvimento Desportivo de Fafe - Eixos Estratégicos

O Desenvolvimento Desportivo do Concelho de Fafe estará assente na execução dos cinco eixos estratégicos representados na Figura 7. Cada um destes eixos, será decomposto em Linhas Estratégicas mais específicas que colaborarão com uma bateria de programas e ações, a criar, para a obtenção dos objetivos inerentes aos diferentes EIXOS.

A escolha das Linhas Estratégicas e consequentemente das ações e programas que irão dar corpo às mesmas é um momento essencial no Planeamento Estratégico.

Importa que nesta fase, sejam colocados ao serviço do Planeamento, os contributos de todos os Stakeholders, bem como todas as competências do Coordenador e Equipa Planificadora, as suas experiências e o conhecimento de boas práticas serão determinantes para a assertividade das propostas apresentadas.