



PLANO ESTRATÉGICO

2016 / 2020

APROVADO EM ASSEMBLEIA GERAL DE 12 DE DEZEMBRO DE 2015

Comité **Olimpico** **Cabo-verdiano**



“Planear é prever a curto, médio e longo prazo, metas, objectivos, estratégias e recursos para que a obra humana seja mais facilmente exequível.”

Carvalho, J. (2013)

Introdução

O planeamento estratégico é uma ferramenta de gestão amplamente conhecida e dificilmente colocada em prática. Contudo, a investigação demonstra, que as organizações que têm um maior índice de desenvolvimento são as que utilizam esta ferramenta ativamente para procurar as melhores soluções.

O Comité Olímpico Cabo-verdiano (COC), tem como sua visão ser uma fundamental agência independente de desenvolvimento do desporto nacional. Para isso desenvolveu esta ferramenta de forma a poder potenciar o seu desenvolvimento, e o desenvolvimento do seu meio.

A construção deste plano esteve sempre guiado no cumprimento das funções do Comité Olímpico Cabo-verdiano de:

- Assegurar a observância da carta olímpica na República de Cabo Verde;

- Promover os princípios e valores fundamentais do olimpismo, em particular nos domínios do desporto e da educação, através da promoção de programas de educação olímpica a todos os níveis nas escolas, instituições de educação desportiva e universidades;

- Encorajar a criação de instituições dedicadas à educação olímpica, tais como as Academias Olímpicas Nacionais, os Museus Olímpicos e outros programas, nomeadamente culturais relacionados com o movimento olímpico;

- Encorajar o desenvolvimento do desporto de alto rendimento, e do desporto para todos;

- Ajudar na formação de gestores desportivos através da organização de cursos e assegurar que esses cursos contribuem para a divulgação dos princípios fundamentais do olimpismo;

***“O Comité Olímpico Cabo-verdiano (COC),
tem como sua visão ser uma fundamental
agência independente de desenvolvimento
do desporto nacional.”***

- Tomar medidas contra todas as formas de discriminação e violência no desporto;

- Adotar e aplicar o Código Mundial Antidopagem;

- Representação de Cabo Verde nos Jogos Olímpicos e nas competições

multidesportivas regionais, continentais ou mundiais no qual é obrigado a participar nos Jogos da Olimpíada através do envio de atletas.

- No exercício das suas funções, o COC entende dever cooperar com todos organismos governamentais;

- O COC procurará preservar a sua autonomia e resistir a todo o tipo de pressões, nomeadamente as de natureza política, jurídica, religiosa ou económica, que possam impedirlos de atuar em conformidade com a carta olímpica.

O documento agora formulado

servirá, mais do que um ferramenta de gestão interna, um guia orientador para alinhamento estratégico com os nossos parceiros e para possibilitar a construção futura de planos integrados com vista à partilha de objetivos comuns.

Objectivos do Plano

De acordo com os termos de referência, os objectivos do trabalho a realizado consistem em:

- Proceder à caracterização das envolventes da organização contratante com a finalidade de conhecer quais são os principais constrangimentos e benefícios associados à localização da dessa organização.
- Efectuar uma análise interna da organização que consubstanciará no diagnóstico dos respectivos pontos fortes / potencialidades / trunfos, e das respectivas debilidades / fraquezas.
- Efectuar uma análise externa, ou seja um diagnóstico da envolvente em termos de oportunidades e de ameaças. Apresentar propostas de actuação face ao diagnóstico efectuado.
- Apresentar uma proposta de avaliação das actividades a realizar pelo COC.

Estes tópicos serão retomados e desenvolvidos na metodologia:



“O Olimpismo é uma filosofia de vida que coloca o desporto ao serviço do desenvolvimento humano”

Metodologia de elaboração do Plano: Abordagem metodológica

Para realização do plano requerido foi adoptada uma abordagem metodológica que permita aprofundar o conhecimento das seguintes realidades:

- a. As envolventes próximas, mediante a caracterização da zona de Intervenção;
- b. As potencialidades e as debilidades da organização. Proceder-se-á assim à realização de uma análise externa (sobre a envolvente mais vasta e sobre as envolventes próximas), e de uma análise interna, procedimentos estes conducentes à sistematização de uma análise FOFA (SWOT em inglês) ou seja à caracterização das forças, oportunidades, fraqueza e ameaças com que a organização se depara;

Os resultados das análises referidas, foi considerada pela utilização de ferramentas de análise situacional, nomeadamente a UMAP (**Understanding, Managing, Assessing, Planning**), proposta pelo Comité Olímpico Internacional (COI). A ferramenta UMAP define os factores de desenvolvimento a considerar, contudo estes foram também considerados como extensão pelos factores propostos por Castejon, P. (1973, citado por Pires, G. 2007, pp. 160).

Os factores de desenvolvimento considerados foram:

MATRIZ DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA 2016 – 2020

Eixos de Desenvolvimento estratégicos	Dimensões de performance / Factores de Desenvolvimento (UMAP)
Desenvolvimento da Estrutura Organizacional	1. Governação
	2. Administração
	3. Recursos Humanos
	4. Financeiro
	5. Marketing e Comunicação
	6. Serviços
Intervenção no desenvolvimento desportivo	7. Relações Externas
	8. Ambiente Desportivo



A abordagem UMAP para a caracterização situacional contou com os seguintes contributos:

COC - COMITE OLIMPICO CABO-VERDIANO: ESTRUTURA DO COC

Comissão Executiva

Filomena Fortes

Academia Olímpica

Emanuel D'Oliveira

Comissão de Ética

Orlando Mascarenhas

Comissão Médica

Humberto Évora

Comissão de Imprensa

Simão Rodrigues

Comissão Jurídica

Onofre Lima

Comissão Mulher e o Desporto

Cristina Pires Ferreira

Comissão de Atletas

Isménia Frederico

CONTRIBUTOS PARA A ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA**Federação Cabo-verdiana de Atletismo****Federação Cabo-verdiana de Boxe****Federação Cabo-verdiana de Futebol****Federação Cabo-verdiana de Karaté****Federação Cabo-verdiana de Taekwondo****Direcção Geral do Desporto**

A abordagem metodológica deu lugar ao longo das fases que constam nos pontos seguintes:

Fase 1 - Diagnóstico da situação

Fase 2 - Definição estratégica

Fase 3 - Definição do plano de acção e sistemas de avaliação

Fase 4 - Apresentação do plano e dos relatórios finais

Diagnóstico da situação:

Balanced Score Card (estrutura adaptada)

Apresentação da Identidade Cultural do Comité Olímpico Cabo-verdiano

Visão:

Ser uma fundamental agência independente de desenvolvimento do desporto nacional.

Missão:

Desenvolver, promover, proteger e valorizar o movimento olímpico em Cabo Verde, em conformidade com a Carta Olímpica.

Vocação:

Desenvolvimento do desporto nacional com ampla área de intervenção social sendo um aspeto valioso no desenvolvimento humano.

Slogan:

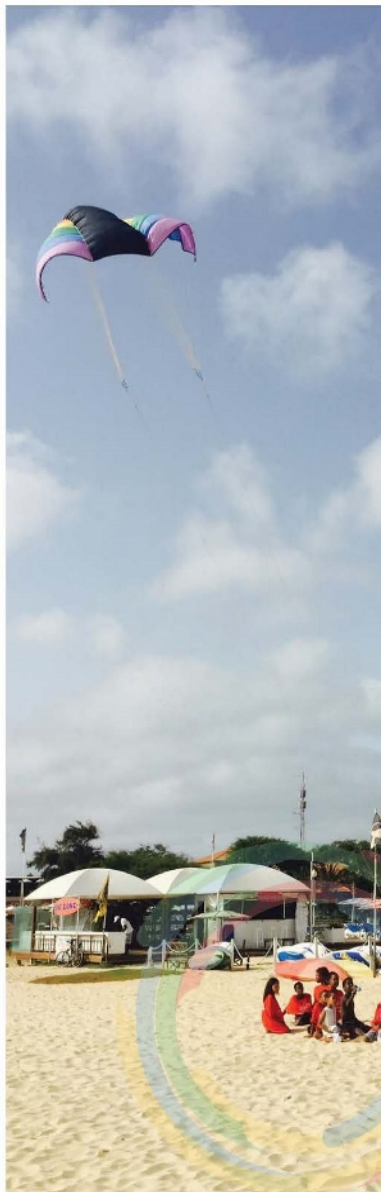
"Desporto, um pódio para todos"

Valores:

Amizade, respeito, igualdade, comunidade, integridade, excelência, determinação e coragem.

Serviço:

Associações desportivas ou com intervenção no Desporto em particular



ANÁLISE SITUACIONAL (SWOT)**COMPETÊNCIAS DISTINTAS**

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Autonomia; 2. Igualdade de género; 3. Multidisciplinariedade e de experiência profissional no COC; 4. Gastos administrativos com margem de progressão; 5. Boa relação com tutela; 6. Aceitação social; 7. Domínio de idiomas utilizados no COI; 8. Boa capacidade de mobilizar parcerias; 9. Entusiasmo geral; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Área financeira; 2. Incipiente arquivo; 3. Regulamentação; 4. Planeamento e gestão; 5. Inexistente voluntariado e indefinição funcional; 6. Inexistente volume de negócios e patrocínios; 7. Incipientes alianças e participação das estruturas desportivas nas actividades do COC;

AMBIENTE - Evolução das tendências Socio-desportivas (Análise Externa)**COMPETÊNCIAS COMPARATIVAS**

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estabilidade política; 2. Sensibilidade internacional; 3. População jovem e praticante de desporto não direccionado; 4. Óptimas condições para a prática de desportos em altitude, praia e no mar; 5. Modalidades Desportivas ainda não formalizadas; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desemprego elevado; 2. Salários baixos; 3. Instituições desportivas em desenvolvimento; 4. Incipiente legislação desportiva; 5. Pouca cientificidade; 6. Prática desportiva não orientada; 7. Calendário desportivo desadequado; 8. Espaços desportivos insuficientes; 9. Elevados preços da participação desportiva; 10. Investimento da tutela inadaptado;

Definição Estratégica: Mapa estratégico e objetivos resultantes:

PRIORIDADES ESTRATÉGICAS RESULTANTES

Garantir e desenvolver os mecanismos de governação do COC

Desenvolver as operações, atividades e controlo administrativos

Promover o recrutamento, seleção e formação de recursos humanos

Aumentar o volume de negócios e critérios de apresentação financeiros

Promover a actividade comercial, angariação de fundos e patrocinadores, garantindo uma eficaz comunicação

Garantir critérios de seleção de delegações, acompanhamento da carreira do atleta e promover o desenvolvimento das organizações desportivas, assim como o legado do Comité

Aumentar as parcerias e a representatividade do Comité em agências internacionais

Promover a valorização do desporto, assim como um a identificação de talentos e serviços ao serviço do atleta para um maior desempenho nas competições internacionais

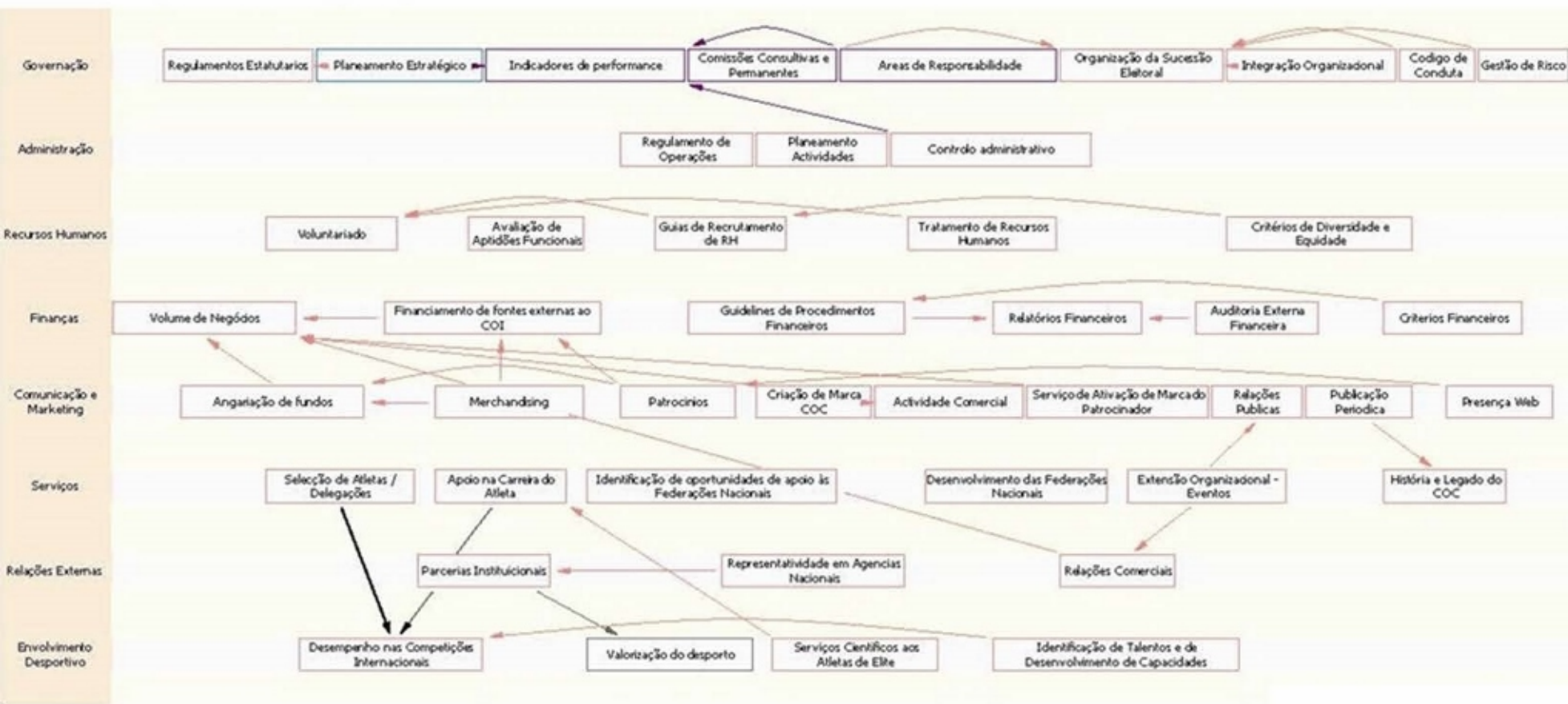
Definição do plano de acção

A definição do plano de acção estará intimamente ligado com a gestão intermédia. Os planos de acção serão elaborados de acordo com cada a necessidade de elaborar os programas devidamente orçamentado para o cumprimento dos 45 objectivos propostos.

A avaliação dos programas estará intimamente interligado com a avaliação dos objectivos e pela avaliação da performance dos executantes delineados. Os KPI (Key Point Indicators) criados para cada um dos programas terão ferramentas de avaliação próprias que irá várias áreas concretas.



Mapa Estratégico



*O mapa estratégico elaborado permite verificar a ordem de prioridades criada para a obtenção do desenvolvimento organizacional pretendido conforme listagem abaixo.

Objectivos Estratégicos

Prioridade Estratégica			Objectivos Estratégicos (45)		
#	Eixo	Cod.			
1	1.1	1.1.1.1	Planeamento de Marketing	Criar um plano de comunicação e marketing interno para um período plurianual até ao final de Março de 2016	
		1.1.2.4	Patrocínios	Elaborar um programa de patrocínio em camadas formais com angariação de 1 patrocinador por cada 1 das camadas elaboradas	
		1.1.3.7	Actividade Comercial	Obter entre 5 a 15% do rendimento total por patrocínios e actividades comerciais	
		1.1.4.2	Angariação de Fundos	Criar 5 oportunidades diferenciadas de financiamento e aumento de fundos do Comité	
	1.2	Finanças	1.2.1.1	Volume de Negócios	Aumento do volume de negócios efetivo
	1.3	Governança	1.3.1.3	Planeamento Estratégico	Elaboração de um plano estratégico plurianual
			1.3.2.9	Organização da sucessão eleitoral	Elaboração de um plano para a rotação regular dos membros da CE acompanhado com indução e a formação como garante da continuidade
	2	2.1	2.1.1.3	Merchandising	Construção de 3 de produtos diferenciados da marca COC
			2.1.2.13	Publicação Periódica	Elaboração de 1 publicação periódica de informação da actividade do COC
			2.1.3.6	Criação da Marca COC	Registo da marca do Comité, legalmente protegida (lema e estilo do COC) e ligada à promoção da imagem do Comité.
2.1.4.14			Presença na Web	Criar uma plataforma web com interligação a redes sociais	
2.1.5.5			Activação da marca do Patrocinador	Criar de 5 oportunidades diferenciadas de activação da marca do patrocinador nas actividades do Comité (mediante camadas de patrocinador elaboradas)	
2.2		Finanças	2.2.1.8	Auditoria Externa Financeira	Estabelecer auditoria de contas externamente por um independente que seja nacionalmente reconhecido
			2.2.2.2	Financiamento de Fontes Externas ao COI	Garantir o volume de financiamento da S.O abaixo dos 80% das receitas do COC
			2.2.3.5	Guiões de Procedimentos Financeiros	Criar uma política de financiamento que cobre todos os aspectos de finanças, incluindo o planeamento, orçamento e contabilidade
			2.2.4.9	Procedimentos Contabilísticos	Criar um centro de custo para todos os procedimentos de contabilidade para alocar recursos para projetos específicos
			2.2.5.7	Relatórios Financeiros Periódicos	Produzir um relatório financeiro formal contendo contas finais e uma explicação e comentário destas mesmas contas
2.3	Governança	2.3.1.4	Indicadores de Performance	Implementar de um sistema de monitorização e avaliação do COC enquadrado, que abrange o plano e todas as actividades do COC	
		2.3.2.15	Código de Conduta	Estabelecer um código de conduta específico para várias funções que os funcionários e os voluntários assinar para indicar o seu compromisso	
		2.3.3.17	Gestão de Risco	Estabelecer um plano formal de gerenciamento de riscos que cubram todos os aspetos da organização e suas actividades	
		2.3.4.2	Regulamentos Estatutários	Redefinir os Estatutos com definição do funcionamento do COC, as suas normas e procedimentos e que reflita os seus valores	
		2.3.5.8	Áreas de Responsabilidade	Criar e manutenção de uma estrutura de gestão para a administração do Comité Olímpico com atribuição de áreas de responsabilidade	
		2.3.6.6	Comissões Consultivas e Permanentes	Criar uma estrutura integrada entre as várias comissões existentes	
		2.3.7.11	Integração Organizacional	Formalizar a formação e avaliação periódica dos elementos da organização	
		2.4.1.1	Voluntariado	Formalizar programa de voluntário que é gerenciado por um membro do COC que tenha um aumento da base de voluntariado do COC	
2.4	Recursos Humanos	2.4.2.8	Tratamento de recursos Humanos	Criar um quadro de RH que abrange todos os aspetos de gestão de RH (recrutamento, seleção, avaliação, disciplina, recompensa e formação)	
		2.4.3.2	Avaliação das aptidões funcionais	Realizar uma auditoria anual de necessidades de competências da organização	
		2.4.4.4	Guias de Recrutamento de Recursos Humanos	Construir uma <i>framework</i> de RH com a inclusão de um plano de recrutamento	
		2.4.5.12	Crítérios de Diversidade e Equidade	Elaborar um plano com estratégias proactivas para promover a diversidade e a igualdade no recrutamento	
2.5	Serviços	2.5.1.4	Apoio na Carreira do Atleta	Criar um serviço de suporte e aconselhamento em toda a carreira dos atletas	
		2.5.2.3	Seleção de Atletas / Delegações	Elaborar critérios de seleção formais a atletas e elementos de delegações	
		2.5.3.6	Desenvolvimento organizacional das FN	Elaborar um programa de parceria com as Associações e Federações Nacionais para desenvolverem das suas capacidades	
		2.5.4.7	Identificação de oportunidades de apoio às FN	Elaborar um programa de aconselhamento e o apoio para as actividades das Associações e Federações Nacionais	
		2.5.5.8	Extensão Organizacional - Eventos	Criar uma equipa (interna ou externa) no âmbito de realização de eventos em extensão organizacional	
		2.5.6.12	História e Legado do COC	Elaborar uma coleta formal de material com estabelecimento no Museu Olímpico / Biblioteca e que represente os atletas e o envolvimento no movimento olímpico	
2.6	Relações Externas	2.6.1.6	Representatividade em Agências Nacionais	Promover a representação do COC em agências Nacionais e Internacionais com garante da digitação de um membro numa agência nacional e/ou internacional	
		2.6.2.4	Parcerias Institucionais	Criar uma rede com o mínimo de 5 parceiros institucionais para facilitar o cumprimento dos objectivos de promoção dos princípios e valores olímpicos	
		2.6.3.8	Relações Comerciais	Elaborar de um plano estratégico de relação comercial com entidades fornecedoras de serviços do COC	
2.7	Administração	2.7.1.8	Controlo administrativo	Elaborar de um plano de combate à má gestão e a fraude política que abrange todos os aspectos de trabalho e incentiva a denúncia.	
		2.7.2.2	Planeamento de Actividades	Elaborar um plano de base para cada área funcional dentro do COC numa estratégia de longo prazo (Projectos / Financeira / Marketing e Comunicação)	
		2.7.3.3	Regulamento de Operações	Elaborar de um manual de operações que abrangem todos os aspetos da organização (Projectos / Financeira / Marketing e Comunicação)	
2.8	Envolvimento Desportivo	2.8.1.7	Serviços científicos aos atletas de elite	Promover uma estrutura de serviços científicos que envolvem uma variada gama de parceiros – Programas de apoio	
		2.8.2.2	Desempenho nas competições Internacionais	Promover a preparação dos atletas de alto rendimento – Programas de apoio	
		2.8.3.9	Identificação de Talentos e de desenvolvimento de capacidades dos atletas	Promover uma estrutura sistemática de Identificação de talento e desenvolvimento desportivo no país – Programas de apoio	
		2.8.3.13	Valorização do desporto	Promover igualdade social e de género na participação desportiva e do desporto como elemento de desenvolvimento humano - Programas de apoio	



Comité Olímpico Cabo-verdiano

Comité Olímpico Cabo-Verdiano

NIF: 553097555

Fixo / Phone: + 238 534 04 06

Meio da Achada de Santo António nº 1 - C.P. nº 92-A

(frente ao Min. Da Juventude)

Praia, República de Cabo Verde

Email: info@coc.cv

<http://www.coc.cv>

<https://www.facebook.com/comiteolimpicocaboverdiano>

