

EEFEUSP - Departamento de Esporte

Disciplina: DIMENSÕES ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DA EDUCAÇÃO FÍSICA E DO ESPORTE

Professora responsável: Dra. Flávia da Cunha Bastos

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

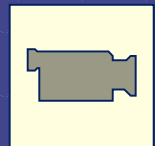
INTRODUÇÃO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

ROCHE, 2002

O processo pelo qual uma organização, uma vez analisado o ambiente no qual ela se desenvolve e está localizada, e fixados seus objetivos a médio e longo prazo, escolhe (seleciona) as estratégias mais adequadas para atingir esses objetivos e define os projetos a executar para o desenvolvimento dessas estratégias.

Estabelece-se, assim, um sistema de acompanhamento e atualização permanente que adapte os objetivos, as estratégias e os programas às possíveis mudanças, externas e internas, que afetem a organização.



MISSÃO (razão de ser)

Roche, 2002

DEVE RESPONDER ÀS SEGUINTE PERGUNTAS

- Quem somos ? (o que é a entidade, serviço, instalação, etc.)

O Centro de Natação de Hellos é um Clube Esportivo,

- Que filosofia de atuação impregna o nosso dia-a-dia ?
- O que caracteriza nossa forma de nos organizarmos e de prestar serviços ?

e governado por princípios democráticos

- Qual é o objeto fundamental de nossa existência como organização ?
A quem nos dirigimos ?

que tem por objeto proporcionar atividade esportiva para todas as idades e condições e recreativa para a convivência dos associados

MISSÃO

O Ministério do Esporte é responsável por construir uma Política Nacional de Esporte. Além de desenvolver o esporte de alto rendimento, o Ministério trabalha ações de inclusão social por meio do esporte, garantindo à população brasileira o acesso gratuito à prática esportiva, qualidade de vida e desenvolvimento humano.

INSTITUTO ESPORTE EDUCAÇÃO

Contribuir para a formação do cidadão crítico e participativo, por meio da educação física e esporte, favorecendo o desenvolvimento de comunidades carentes.

MISSÃO

SPORTING CLUBE DE PORTUGAL

Visão

Ser reconhecido como Líder Mundial no Futebol de Formação

Missão

Produzir jogadores para o mais alto nível competitivo, capazes de integrar a equipa profissional do Sporting, promovendo uma sólida formação, baseada em valores desportivos, pessoais e sociais.

Valores

Competência, Profissionalismo, Espírito de Equipa, Responsabilidade, Ética e Rigor.

A **missão** do Atlético Monte Azul (AMA) é formar atletas-profissionais de alto nível para o mercado nacional e internacional de Futebol Profissional.

O AMA dedica-se a prover aos seus atletas-estudantes um modelo de formação que combina técnicas modernas e inovadoras de desenvolvimento atlético, técnico e tático com um programa de desenvolvimento acadêmico com vistas a desenvolver atletas-profissionais preparados para lidar com os principais desafios inerentes ao mercado nacional e global do Futebol Profissional.

Visão

A **visão** do AMA é estar entre as melhores organizações de formação de atletas de Futebol Profissional, ser nacional e internacionalmente reconhecido pela excelência na formação de atletas de alto nível e proporcionar aos seus atletas-estudantes uma experiência enriquecedora e transformadora nas dimensões acadêmica, profissional, pessoal e social.



minas tênis clube

O Minas é considerado um dos maiores e mais prósperos clubes brasileiros e se destaca entre as mais de 13.600 agremiações do País (1.859 somente em Minas Gerais).

O modelo de administração do Minas, respaldado em modernas técnicas de gestão por resultados, é *benchmark* no segmento nacional de clubes.

A **gestão estratégica** efetiva e a sólida condição financeira asseguram a evolução contínua do Clube.

O Minas tem **Manual de Planejamento Estratégico, no qual constam Mapa Estratégico, Indicadores Estratégicos, visão, missão, princípios, valores e políticas, validados pela Diretoria.**

Em 2011, numa iniciativa pioneira no País, o Minas adotou a Estrutura em Células, que envolve toda a liderança na gestão por resultados, e o Programa Metas, que estimula o desempenho dos colaboradores, consolidando uma cultura de evolução constante.

Visão

Ser referência de sucesso e vitória, de forma sustentável, através das gerações.

Missão

Assegurar aos associados plena satisfação e alegria de viver através do lazer, do esporte, da cultura e da educação.

PROPÓSITO

Ajudar, com prazer, nossos alunos a ter resultados para uma vida melhor.

MISSÃO

Cuidar de pessoas com atenção e entusiasmo, criando experiências capazes de ganhar e reter clientes.

FOCO

Pessoas que desejam o corpo em forma através de exercícios físicos orientados e eficientes, na conquista de resultados para uma vida melhor.



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

ROCHE, 2002

DEVE SER

- Flexível
- Global, ou ainda institucional
- Operativo (real)
- Participativo
- Formal
- Conhecido pela organização

Análise SWOT

Conceito

S	Strengths
W	Weaknesses
O	Opportunities
T	Threats

Sistema simples que tem por objetivo verificar a posição estratégica da empresa no ambiente em questão

“Concentre-se nos pontos fortes, reconheça as fraquezas, agarre as oportunidades e proteja-se contra as ameaças”.

(Sun Tzu)

Planejamento Estratégico

Fase 1 - ANALÍTICA

PLANEJAMENTO PROPRIAMENTE DITO  PLANO ESTRATÉGICO
médio a longo prazo

- Definição de objetivos corporativos

Realização de pesquisa externa e interna

Análise das potencialidades, fragilidades, oportunidades e ameaças - PFOA

- Levantamento de suposições

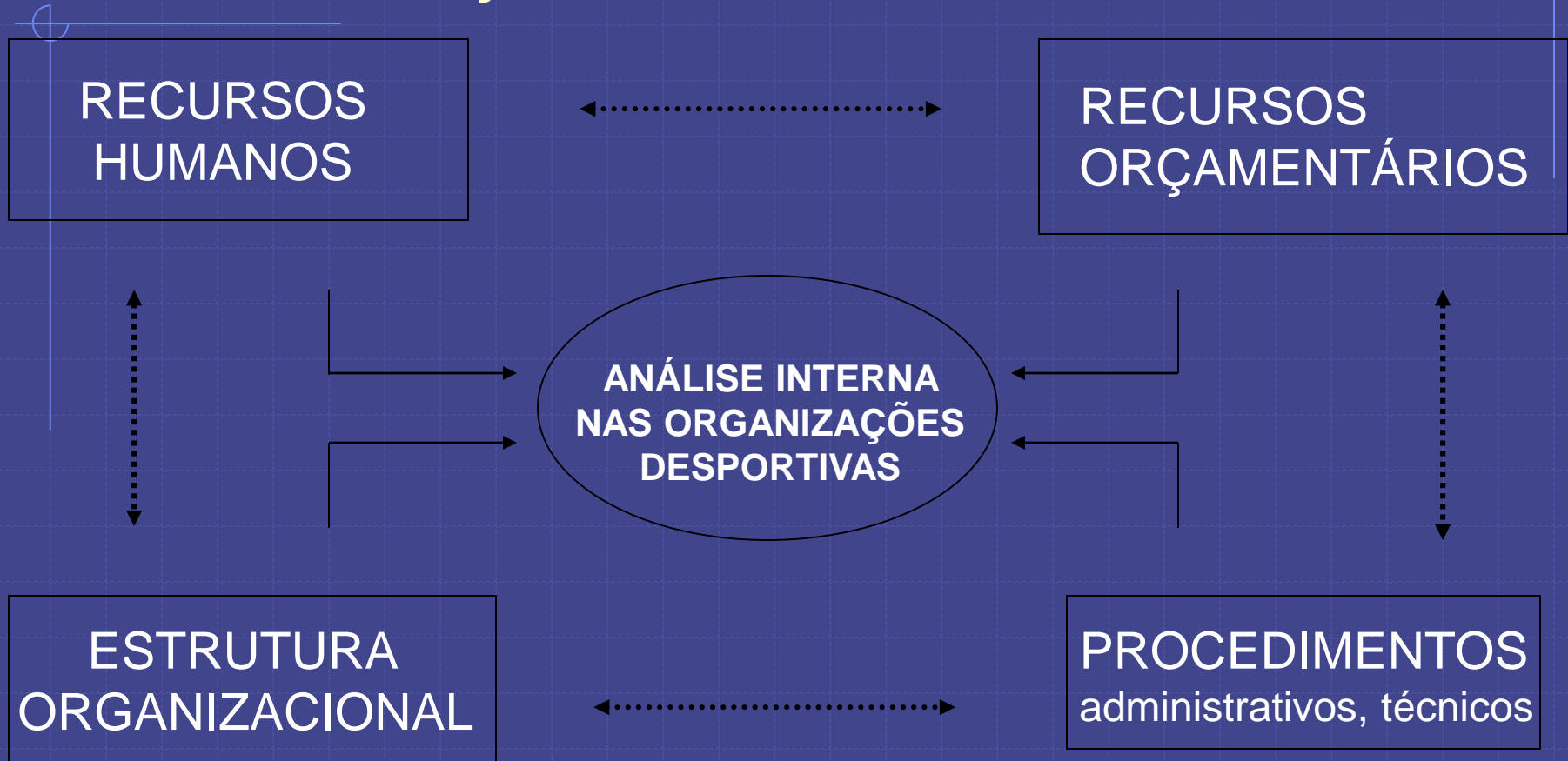
- Definição de objetivos

- Criação de planos de ações - estratégias

Análise da Situação Interna-Concepto

- ◆ **É o levantamento de dados e informações relativas à organização**
- ◆ **O objetivo é analisar dados e informações para entender as potencialidades e fragilidades da organização**

ESQUEMA DE ANÁLISE INTERNA DE ORGANIZAÇÕES ESPORTIVAS



BASEADO EM ROCHE (2002)

inter-relações entre os fatores (Bastos, 2002)

Análise da Situação Interna-Critérios

Fatores Internos	Informações	Fontes
Pessoal	Quantidade, qualificação	Relatórios internos e pesquisa
Equipamentos	Capacidade instalada	Relatórios internos
Infra-estrutura	Espaços, localização, vestiários, estacionamento	Relatórios internos
Finanças	Recursos financeiros	Relatórios internos
Clientes em potencial	Perfil do usuário e da comunidade	Relatórios e pesquisa
Programas	Atividades	Relatórios internos
Concorrentes	Perfil, líderes, produtos, localização	Pesquisa

Análise da Situação Interna-Exemplos

Tambucci, 2004

Fatores Internos	Destaques	Potencialidades	Fragilidades	Sugestões
Pessoal		Qualificação em esportes		Promover cursos
Equipamentos		Quadras novas		Oferecer mais eventos
Infra-estrutura			Transporte deficitário	Propor alternativas
Finanças			Poucos recursos	Captação de recursos
Clientes em potencial		Cresc.da faixa etária 10 a 14		Desenvolver programas
Concorrentes			Crescimento de academias	Ampliar divulgação

Análise da Situação Interna-Exemplos

Tambucci, 2004

Fatores Internos	Destaques	Potencialidades	Fragilidades	Sugestões
Qualidade			Horários inadequados	Reorganizar horários
Capacidade Gerencial		Versatilidade nas decisões		Ampliar responsabilidades
Variedade		Demanda para o futebol		Oferecer curso
Propaganda			Divulgação ineficaz	Sistematizar divulgação

Análise da Situação Externa

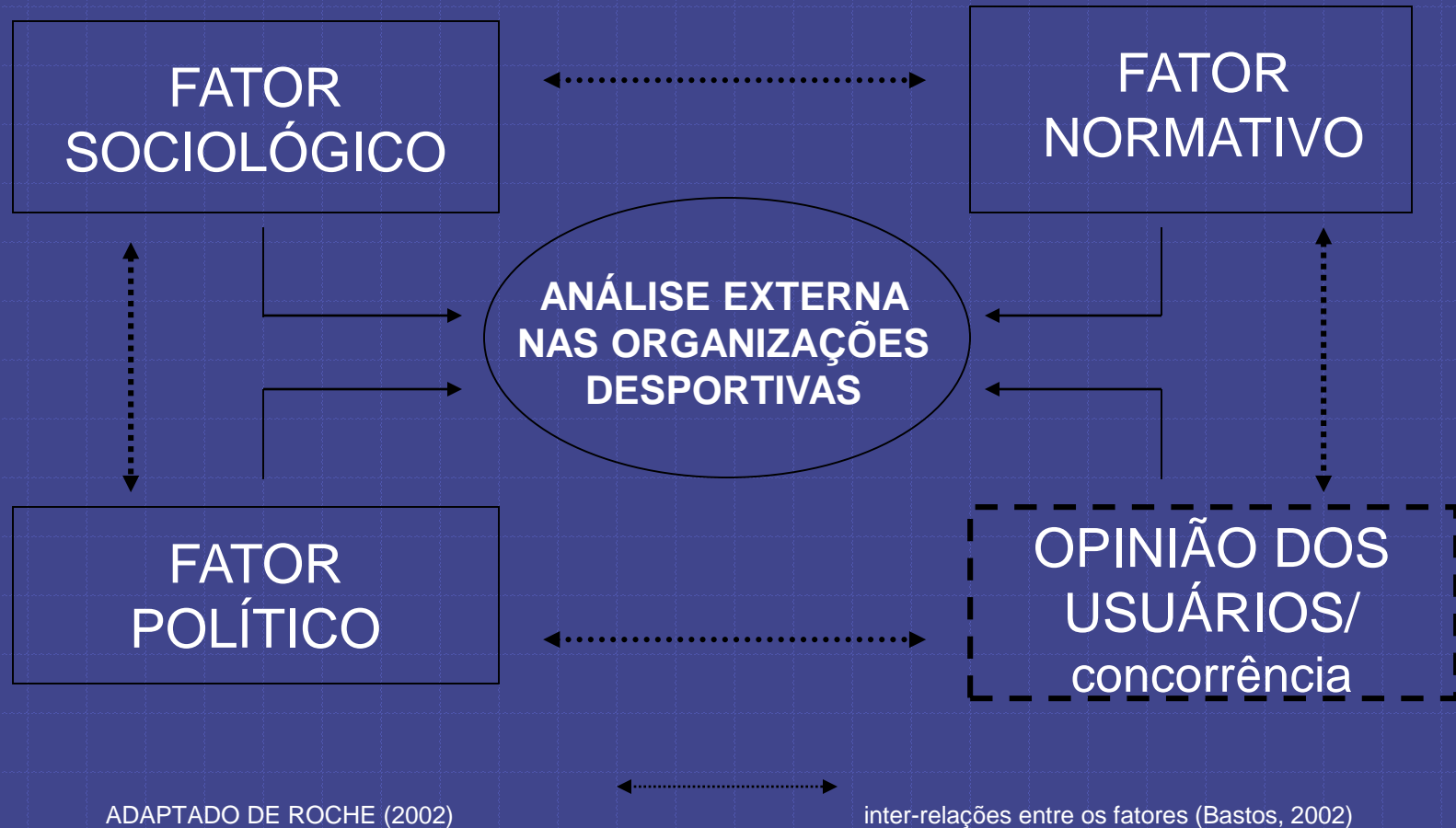
Conceito

- ◆ **É a busca de informações acerca do ambiente externo de trabalho, de forma a identificar e interpretar as tendências**

(Boone e Kurtz)

- ◆ **O objetivo é analisar as informações e determinar se elas representam oportunidades ou ameaças para a empresa**

ESQUEMA DE ANÁLISE EXTERNA DE ORGANIZAÇÕES ESPORTIVAS



Análise da Situação Externa-Critérios

Tambucci, 2004

FATORES EXTERNOS

Demográfico

Econômico

Sócio-Cultural

Político Legal

Tecnológico

Meio Ambiente

INFORMAÇÕES

**N. de pessoas, sexo, idade,
taxa de crescimento**

Pib, inflação, juros

Valores, hábitos

**Leis trabalhistas, comerciais,
de publicidade, produto, etc.**

Equipamentos, acessórios

**Fatores climáticos,
geográficos**

FONTES

**ibge.gov.br
seade.gov.br**

Jornais, revistas, sites

Revistas, jornais

**Constituição Federal,
Estadual, Códigos**

Revistas especializadas

Sites, jornais

Análise da situação Externa-Exemplos

Tambucci, 2004

Fatores Externos	Destaques	Oportunidades	Ameaças	Sugestões
Demográfico		Aumento da População Idosa		Desenvolver atividades para a 3ª. Idade
Econômico		Aumento do salário mínimo		Ampliar ofertas
Sócio-Cultural		Preocupação com o corpo		Incentivar a adesão
Político-Legal		Exigência do exame médico para uso de piscinas		Divulgar a preocupação com a saúde
Tecnológico		Acessórios e equipamentos eficazes		Atualizar
Meio Ambiente			Condições climáticas	Cobrir quadras

ELEMENTOS DO PLANO ESTRATÉGICO DE UMA ORGANIZAÇÃO ESPORTIVA

ROCHE, 2002



Plano de Trabalho

Fase 2 - PROGRAMAÇÃO

ELABORAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DO PLANO OPERACIONAL ANUAL

curto prazo

Conjunto de projetos em um ano/temporada voltados aos objetivos e estratégias fixados no plano estratégico

Fase 3 – ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

ANÁLISE DO GRAU DE REALIZAÇÃO DO PLANO OPERACIONAL

AVALIAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO – ATUALIZAÇÃO PERMANENTE



Mapa estratégico COB E CBG