

## Título 3.1 Visão e missão

### 1. Definição

Uma visão pode ser considerada uma declaração do futuro ideal ou desejado da organização. É uma descrição aspiracional do que uma organização gostaria de alcançar ou realizar no futuro a médio ou longo prazo. Pretende servir como um guia claro para a escolha dos cursos de ação atuais e futuros e dar um rumo à sua organização com uma perspetiva de longo prazo. Uma missão é uma declaração escrita do propósito e do foco central de uma organização. Uma declaração de missão impulsiona a organização. É o que a organização quer alcançar e o que é necessário para atingir esses objetivos. Também molda a cultura e os valores da sua empresa. As declarações de missão devidamente elaboradas servem como filtros para separar o que é importante do que não é e comunicar um sentido de direção pretendida a toda a organização. A missão contribui para tornar facilmente compreensível para os atores externos aquilo que a organização representa. Uma missão é diferente de uma visão porque a primeira é a causa e a segunda é o efeito; uma missão é algo focado no hoje, a ser realizado, enquanto uma visão é algo focado no amanhã, a ser perseguido para essa realização. A visão e a missão devem apoiar os decisores da organização na tomada de decisões estratégicas. Os valores fundamentais da organização podem ser integrados na declaração de missão.

### 2. Cenário ideal

A organização definiu e publicou uma visão global e uma declaração de missão descrevendo o estado futuro desejado e os vários passos para o alcançar. A visão é uma imagem clara, específica e convincente de como será a aparência ideal da organização num momento específico no futuro. A visão e a missão são consistentes e coerentes, abrangendo ideais e ações práticas e refletindo os Princípios Fundamentais do Olimpismo e os valores e objetivos do Movimento Olímpico. A visão e a missão estão incluídas nos estatutos e está previsto um processo de revisão regular, envolvendo o mais alto nível de conhecimento e experiência (dentro e/ou fora da NOC) e procurando contributos do maior número possível de partes interessadas. Esta visão e declaração de missão são conhecidas, partilhadas e validadas por todos os membros. Foi feita uma clara diferenciação entre a visão, a declaração de missão e os objetivos estratégicos. Os valores apoiados pela organização foram incluídos na declaração de visão e missão e os objetivos prosseguidos estão alinhados com estes valores. Os objetivos estratégicos e o plano de trabalho anual estão claramente alinhados com a visão e missão. A descrição da visão e missão é fácil de encontrar no site.

A missão principal do CON está declarada nos seus estatutos, conforme descrito na Carta Olímpica: “A missão dos CON é desenvolver, promover e proteger o Movimento Olímpico nos seus respetivos países, de acordo com a Carta Olímpica”. Além disso, a missão do NOC poderia incluir os seguintes elementos:

- Desenvolvimento e promoção do desporto através de organizações sem fins lucrativos;
- Promoção dos valores do desporto;
- Organização de competições;
- Garantir sempre uma competição desportiva justa;
- Proteção dos associados e principalmente dos atletas;
- Solidariedade;

- Respeito pelo meio ambiente.

### 3. Riscos

- Mal-entendidos e diferenças de pontos de vista relativamente aos objectivos a prosseguir e às actividades principais.
- Falta de planeamento a médio e longo prazo.
- Falta de apropriação dos membros e funcionários relativamente aos objectivos estratégicos.
- Decisões tomadas em contradição com os valores suportados pela organização.
- Planos estratégicos curtos que não se enquadram nos planos anteriores ou futuros.
- Não há continuidade e sustentabilidade das ações.
- Dificuldades em atrair patrocinadores e membros se não houver uma visão clara.
- Instabilidade financeira.

### 4. Instrumentos e elementos-chave

<i>Instrumentos</i>	<i>Elementos-chave</i>
<b>Visão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clareza.</li> <li>• Planeamento a longo prazo: cenário ideal.</li> <li>• Coerência com os valores da organização.</li> <li>• Comunicação e interação com os membros e stakeholders.</li> <li>• Discutido e elaborado ao mais alto nível da organização e em consulta com um grande número de partes interessadas.</li> <li>• Ligação com atividades diárias.</li> <li>• Vinculado ou incluído nos estatutos da organização.</li> <li>• Diferenciação clara com declaração de missão.</li> <li>• Revisto regularmente para se ajustar às mudanças internas e externas.</li> </ul>
<b>Declaração de missão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectivos claramente identificáveis, incluindo o desenvolvimento e a promoção do desporto, a promoção dos valores do desporto e outros elementos mencionados na Carta Olímpica.</li> <li>• Planeamento a médio e longo prazo.</li> <li>• Discutido e elaborado com o mais alto nível da organização em consulta com um grande número de partes interessadas.</li> <li>• Alinhado com a visão da organização e revisto quando necessário.</li> <li>• Comunicação com os membros e partes interessadas.</li> <li>• Relacionado com os estatutos da organização.</li> <li>• Diferenciação clara com visão.</li> </ul>

## 5. Exemplos de boas práticas

### Exemplo de “Visão” e “Declaração de Missão”

**Organização:** Comité Olímpico Internacional

**Descrição:** Com base na Carta Olímpica, o COI definiu a visão e as missões do Movimento Olímpico. A visão é “construir um mundo melhor através do desporto”. Em ligação com esta visão, o COI identificou três valores fundamentais, as suas missões e uma série de princípios de trabalho. Combinou todos estes elementos num esquema que pode encontrar abaixo:



**Mais informações:**

[Comité Olímpico Internacional - História, Princípios e Financiamento \(olympics.com\)](https://olympics.com)

[Missão do COI \(olympics.com\)](https://olympics.com)

[olympics.com/ioc/documents/international-olympic-committee](https://olympics.com/ioc/documents/international-olympic-committee)

### Exemplo de “Visão” e “Declaração de Missão”

**Organização:** Federação Internacional de Canoagem (ICF)

**Descrição:** O ICF adoptou uma estratégia abrangente para garantir a coerência entre as suas diferentes actividades. A estratégia começou com a adoção de uma visão clara: inspirar as pessoas a seguir uma paixão vitalícia pelo remo. Esta visão é completada por uma declaração de missão, bem como por uma descrição das competências organizacionais essenciais. Além disso, os valores fundamentais, que devem ser sempre prosseguidos pelos colaboradores e pelas partes interessadas, são também detalhados nesta declaração. Por exemplo, o valor da Integridade é mencionado e descrito da seguinte forma: agir consistentemente de acordo com elevados valores éticos e demonstrar respeito mútuo e honestidade. O objectivo geral da estratégia é alcançar um crescimento credível nas disciplinas de remo sob a responsabilidade do ICF. Para o conseguir, o ICF elaborou um plano estratégico com objectivos estratégicos identificados, ligados à visão e à declaração de missão.

**Mais informações:** [Sobre a Federação Internacional de Canoagem \(ICF\) | ICF - Planeta Canoa \(canoeicf.com\)](#)

#### Exemplo de “Visão” e “Declaração de Missão”

**Organização:** Comitês Olímpicos Nacionais da Oceânia (ONOC)

**Descrição:** A ONOC demonstra uma visão clara de “Um ecossistema desportivo inovador e capacitado na Oceânia para o sucesso sustentável”, juntamente com o seu Plano Estratégico 2021.2024. O Plano Estratégico é o quarto deste tipo e foi desenvolvido em ampla consulta com as partes interessadas, garantindo que satisfaz as necessidades crescentes dos membros da ONOC e está alinhado com as prioridades olímpicas globais. A declaração de missão “Avançar o ecossistema desportivo através do reforço dos serviços NOC, apoiando a excelência desportiva, cultivando e gerindo parcerias estratégicas e liderando pelo exemplo”. é ainda complementado por áreas prioritárias. Com base no plano actual, o Plano Estratégico da ONOC 2025–2028 incorporará as conclusões do Exercício do Quadro de Capacidades para garantir que a ONOC dispõe dos recursos necessários para alcançar os seus objectivos estratégicos. Isto envolverá o desenvolvimento de estratégias empresariais anuais e orçamentos alinhados com os planos quadrienais olímpicos para 2025-2028, reforçando o compromisso da ONOC em promover a excelência desportiva e os valores olímpicos em toda a Oceânia.

**Mais informações:** [Declaração de Missão e Plano Estratégico | ONOC \(oceanianoc.org\)](#)

#### Exemplo de “Visão” e “Declaração de Missão”

**Organização:** Comité Olímpico Nacional e Confederação Desportiva da Dinamarca (DIF)

**Descrição:** A DIF está a demonstrar de forma proeminente a sua visão: “O desporto deve ter um lugar significativo em todos os dinamarqueses ao longo das suas vidas – nas comunidades dentro e fora do campo e através de experiências que entusiasma e unem a Dinamarca”. e missão “DIF move a Dinamarca através do desporto, do voluntariado e da alegria. Nos nossos muitos desportos e vida associativa diversificada, criamos grandes conquistas e coesão na sociedade.” no seu site. As duas declarações são ainda enriquecidas pelas iniciativas concretas em “Para que trabalhamos”.

**Mais informações:**

[Visão e missão do DIF | DIF](#)

[Para que trabalhamos | DIF](#)

#### Exemplo “Visão e plano de missão”

**Organização:** Remo Austrália

**Descrição:** A Rowing Australia adotou uma visão clara: “Inspirar a nossa comunidade a alcançar a excelência e o bem-estar através do remo”. Com base nesta visão, desenvolveram “Drivers para o sucesso” claros com 5 elementos principais: alinhamento, inclusão, desempenho, inovação e sustentabilidade.

O Plano Estratégico 5+5 do Remo Austrália, desenvolvido através de uma ampla consulta às partes interessadas, irá orientar o crescimento e o desenvolvimento do desporto ao longo da próxima década, concentrando-se nas principais prioridades estratégicas e nas funções e responsabilidades claramente definidas, conforme detalhado no Quadro Australiano de Entrega do Remo.

**Mais informações:** [A nossa história \(rowingaustralia.com.au\)](http://rowingaustralia.com.au)

## 6. Passos para o próximo nível

Para o nível 2 ★★ "Emergente"	Para o nível 3 ★★★ "Em desenvolvimento"	Para o nível 4 ★★★★ "Estabelecido"	Para o nível 5 ★★★★★ "Integrado"
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discuta no Conselho o cenário ideal para a sua organização a longo prazo.</li> <li>• Discuta e chegue a acordo sobre as principais áreas de atividades abrangidas pela sua organização.</li> <li>• Discuta os valores seguidos pela sua organização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discuta no Conselho o cenário ideal para a sua organização a longo prazo. Organize um workshop para escrever este cenário ideal numa visão clara.</li> <li>• Discuta possíveis medidas ou áreas-chave para alcançar a visão.</li> <li>• Identifique os valores-chave perseguidos pela organização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adote uma visão clara e bem definida dentro do Conselho da sua organização.</li> <li>• Defina uma declaração de missão clara que se baseie na visão e liste as principais áreas ou missões para alcançar a visão.</li> <li>• Formule claramente os valores fundamentais seguidos pela organização e discuta como esses valores devem ser incluídos no trabalho diário da organização.</li> <li>• Troque com a sua equipa e membros as declarações adotadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Defina uma visão clara e bem desenvolvida, bem como uma declaração de missão que esteja logicamente ligada à visão. Inclua os valores fundamentais da sua organização na declaração de visão e missão.</li> <li>• Certifique-se de que consulta os seus membros/organizações membros ao desenvolver esta visão e missão (sentimento de propriedade).</li> <li>• Adote a visão e a missão oficialmente pelo Conselho, bem como pela Assembleia Geral da sua organização.</li> <li>• Uma vez adotada, certifique-se de que a visão e a declaração de missão são bem conhecidas pelos colaboradores e pelas organizações-membro, comunicando-as</li> </ul>



			<p>claramente internamente. Se necessário, inclua a visão e a missão nos seus estatutos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certifique-se de que a visão e a missão podem ser facilmente encontradas no seu website para o público em geral.</li> </ul>
--	--	--	---