

PLANO ESTRATÉGICO

PORTUGAL A NADAR COM TALENTO:
RUMO À EXCELÊNCIA

2014 / 2024



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE NATAÇÃO

// vol. 1 //

// 2014 //

FICHA TÉCNICA

Autor

António José Silva

Redação

Cristiana Rego
Tiago Mogadouro
Alexandra Oliveira

Designer

Cátia Esteves

Revisão do Conteúdo

Joaquim Sousa

Tiragem

500 exemplares
ISBN: 978-989-95747-1-7

Redes Sociais



/fpnatacao1930



@fpnatacao



/fpnatacao



/user/fpnatacao



p.7 1 Mensagem do Presidente

p.9 2 Introdução

p.10 2 Metodologia

p.13 3 Caracterização

p.25 4 Diagnóstico Estratégico

- p.25 4.1 Análise de Stakeholders
- p.28 4.2 Análise de SWOT
- p.30 4.3 Fatores de Competitividade

p.33 5 Visão, Missão, Valores

p.36 5 Formulação Estratégica

- p.36 5.1 Vetores Estratégicos
- p.38 5.2 Objetivos Estratégicos
- p.55 5.4 Medidas e Ações

p.64 6 Monitorização & Avaliação

p.67 7 Nota Final

p.69 8 Mapa Estratégico

MENSAGEM DO

PRESIDENTE

1



*Tomada de
posse do
presidente*

Este é o primeiro de muitos documentos que irão ser produzidos e divulgados no âmbito da esfera de atividade da Federação Portuguesa de Natação (FPN). É o primeiro porque é o que irá alicerçar toda a estratégia presente e futura da FPN do qual resultarão todas as medidas enquadradas nos principais eixos de ação definidos para o efeito e respetivos programas estratégicos.

Agradeço, enquanto responsável máximo pela FPN, toda a colaboração e contributos internos e externos a este plano estratégico que procurou dar voz a todos os que de uma forma direta ou indireta pensam o desporto, em termos globais e a natação de forma específica.

Estão identificados aqui, independentemente das ideologias e preceitos os eixos fundamentais que, na nossa perspetiva, irão catapultar a natação para outro estágio de desenvolvimento, quer no que concerne aos aspetos quantitativos quer aos aspetos qualitativos.

Contamos com todos. Consigo também.

2

A Federação Portuguesa de Natação (FPN), reconhecida legitimamente desde 1930, é a responsável pelas disciplinas de Natação Pura, Polo Aquático, Saltos, Natação Sincronizada, Águas Abertas, Masters e suas variantes, natação adaptada, bem como todas as práticas desportivas efetuadas neste âmbito em qualquer espaço aquático em Portugal.

Após a entrada da nova Direção da FPN em 1 de fevereiro de 2013, sentiu-se a necessidade de adequar a estratégia seguida de modo a conseguir ombrear com as grandes potências mundiais. Uma breve análise ao panorama internacional demonstra que não há resultados de relevo sem um planeamento a longo prazo que ultrapasse um simples mandato de uma direção e que trace um rumo certo face a um futuro mais positivo para a natação portuguesa.

Reconhecendo ainda que a competência aquática é essencial ao desenvolvimento individual de todas as pessoas, independentemente da idade, género, crença, situação económica, habilidade ou capacidade física, é necessário alargar as bases de atuação da FPN, e garantir a existência de ambientes propícios e apoio de pessoas capacitadas para garantir a melhor experiência quer educativa quer desportiva a cada participante.

É nesta base que surge o Plano Estratégico da FPN (PEFPN_2014-2024), um documento simples e de leitura fácil, que pretende indicar o foco da FPN durante os próximos 10 anos, delineando uma estratégia que pode (e deve) ser seguida, mesmo após o término do atual mandato desta direção.

O plano estratégico foi elaborado com a finalidade de dar resposta aos desafios que se colocam à FPN. Pretende ser um instrumento técnico, no qual a FPN se poderá apoiar para planificar, fomentar e coordenar a sua atuação, no sentido de orientar e liderar um desenvolvimento sustentado para a prática da Natação em Portugal.

Um plano que, sendo suficientemente detalhado, define uma estrutura à volta da qual existe um consenso alargado com que os vários agentes desportivos possam trabalhar em equipa para desenvolver a natação, com o horizonte em 2024.

A atualidade exige um trabalho de cooperação e em rede, exigindo-se da federação que seja o principal elo de ligação e o foco catalisador da natação em Portugal, juntamente com as associações territoriais, associações de classe e outros agentes desportivos nacionais e internacionais cuja esfera de intervenção interfira com a atividade da FPN.


Apresenta-se assim um documento que não deve ser para uso exclusivo da FPN, mas envolver todos os intervenientes que atuam na natação com um destaque especial para os setores da educação, associações e clubes para que desenvolvam parcerias no sentido de se potenciar sinergias e evitar duplicação de esforços, numa ação coordenada em que “o todo supera a soma das partes”.

A construção do presente plano estratégico assentou num processo dinâmico, partindo das bases estabelecidas no plano de intenções da atual direção, posteriormente alimentado e enriquecido por diferentes *inputs* e *stakeholders*, partes interessadas, num processo coletivo de pensar e validar a estratégia.

Neste âmbito, toda a organização foi chamada a participar, contribuindo de forma positiva para a elaboração do plano. Realizaram-se entrevistas, entre colaboradores, diretores técnicos nacionais e dirigentes. Abriu-se a discussão ao exterior, dando possibilidade via site da FPN de participação, tendo-se verificado participações externas.

Destaca-se a criação do grupo de missão para o plano estratégico, constituído por representantes do conselho



Miguel Cabrita no Campeonato Nacional de Verão Masters - 2013 

estratégico, das disciplinas e das organizações territoriais e de classe, que acompanhou todo o desenvolvimento dos trabalhos, contribuindo e validando os conteúdos à medida que foram sendo produzidos.

O GRUPO DE MISSÃO FOI COMPOSTO POR:

Victor Nogueira
Carlos Alberto Sequeira
José Vicente de Moura
Manuel Freitas e Péricles Ortins
Aníbal Pires e Avelino Silva
Pedro Mortágua Soares
Alfredo Ferraria
João Augusto
Carlos Freitas
Simão Morgado
Tiago Costa
Carla Romaneiro
Vera Costa

Organização, Gestão e Relator Final P.E.
Presidente do Conselho Estratégico
Organização e gestão
Representação da FPN
Associações Territoriais
Associações de Classe
Clubes e Masters
Clubes Formação
Treinadores
Alto Rendimento
Polo Aquático
Natação Sincronizada
Arbitragem



O plano que se apresenta foi elaborado com base na realização de um diagnóstico que incluiu a análise do ambiente interno e externo (SWOT), complementada com uma análise dos stakeholders. Concretizou-se uma revisão da missão da FPN, não pondo em causa a sua alteração substancial, definida nos estatutos, mas simplificando-a para efeitos de comunicação e de alinhamento. Definiu-se uma visão para a FPN, assumindo o ponto de chegada que se pretende alcançar com o plano estratégico, e os valores que deverão ser cultivados e privilegiados no caminho a percorrer para atingir a Visão e cumprir a missão.

Identificaram-se os vetores estratégicos e os objetivos estratégicos, apontando medidas a tomar e indicadores que permitem aferir a concretização dos mesmos. O grau de desempenho que vier a ser conseguido na concretização dos compromissos assumidos será aferido nos momentos de monitorização e avaliação que vão ocorrer ao longo da vigência do plano, os quais possibilitarão dar sequência aos

ajustamentos que se surgirem adequados em função das metas estabelecidas.

Tendo por base estas referências, os diferentes planos anuais serão estruturados em consonância para balizar no tempo as atividades a concretizar, tendo em vista a consecução dos objetivos estabelecidos.

A proposta de plano foi discutida e colocada à apreciação do grupo de missão, tendo dessa apreciação emergido sugestões de alteração que contribuiram para configuração inicial do documento.

Após este trabalho, o documento foi colocado à discussão entre os diferentes conselhos consultivos da FPN, seguido de auscultação pública em sítio definido para o efeito no domínio da FPN (www.fpnatacao.pt) e validado pela Direção da FPN antes de ser produzido enquanto documento final.

3

Foi em 1930 que se fundou a Federação Portuguesa de Natação (FPN) que, até aos dias de hoje, é a entidade coordenadora da prática desportiva da natação em Portugal, federando vários clubes e associações e promovendo o ensino e a prática da natação nas suas diversas disciplinas: Natação Pura, Pólo Aquático, Natação Sincronizada, Águas Abertas, Saltos e Masters.



Estrutura das modalidades da FPN

¹ Devido a diversas circunstâncias, esta disciplina está este momento inativa.

Apoia, ainda, o desporto escolar e os atletas olímpicos, sendo também a responsável pela homologação dos records e a manutenção dos rankings nacionais.

Desde 2014 é também responsável, perante a tutela, da regulamentação de toda a atividade no âmbito da natação adaptada, antes integrada na Federação Portuguesa de Desportos para Deficientes (FPDD) nos seus diferentes

eixos: captação de novos praticantes, jovens e alto rendimento e seleções nacionais, abrangendo todas as categorias de deficiência.

Existem atualmente 13 associações de natação filiadas na Federação, distribuídas por todo o território continental e ilhas, as quais englobam 292 clubes filiados.

Sigla	Associação	Nº de Clubes
ANL	Associação de Natação de Lisboa	53
ANA	Associação de Natação de Aveiro	40
ANNP	Associação de Natação do Norte de Portugal	35
ANDS	Associação de Natação do Distrito de Santarém	27
ANMAD	Associação de Natação da Madeira	23
ANC	Associação de Natação de Coimbra	17
ARNN	Associação Regional de Natação do Nordeste	17
ANALEN	Associação de Natação do Alentejo	16
ANDL	Associação de Natação do Distrito de Leiria	16
ANALG	Associação de Natação do Algarve	15
ANIC	Associação de Natação do Interior Centro	15
ANRA	Associação de Natação da Região dos Açores	10
ANMIN	Associação de Natação do Minho	8



Número de Clubes por Associação Territorial

Os dados médios dos relatórios de atividades de 2010-2013 da FPN apontam para um nº total de 13.657 licenças atribuídas, 11.651, relativas a praticantes, 653 a dirigentes, 514 a técnicos e 839 a árbitros, nas suas diferentes modalidades.

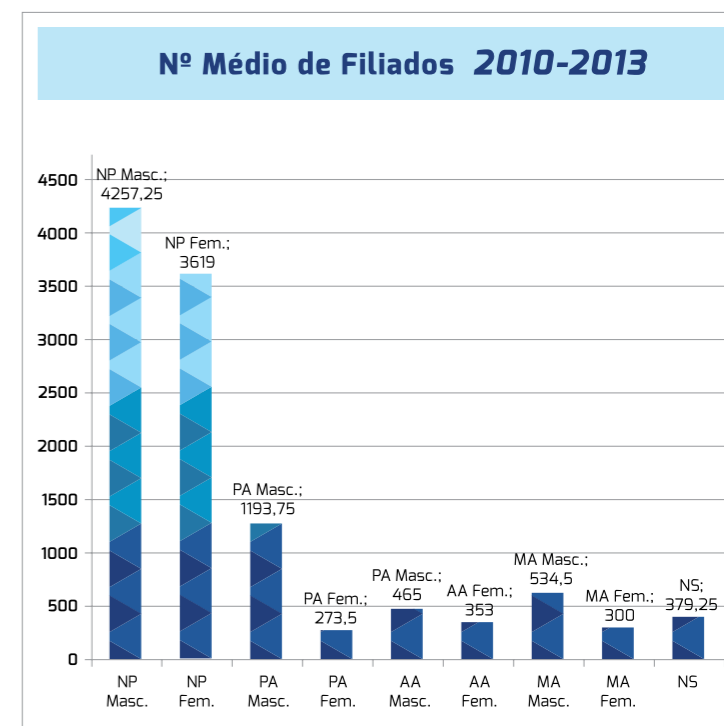
	Natação Pura	Polo Aquático	Natação Sincronizada	Águas Abertas	Masters
2013	7973	1410	380	985	903
2012	7734	1507	349	895	747
2011	7737	1490	382	779	852
2010	8063	1462	318	613	836




Número de atletas por modalidade entre 2010 e 2013



Número de atletas por modalidade entre 2010 e 2013





 Alexis Santos no Open de Portugal - 2013.

A Natação Pura é a disciplina com maior número de praticantes federados, registando uma diferença considerável face às restantes disciplinas: 7.973 praticantes federados de natação pura, face a 1410 de Polo Aquático, 985 de Águas Abertas, 903 de Masters e 380 para a Natação sincronizada.

Em todas as disciplinas há uma predominância de licenças do sexo masculino, excetuando a disciplina de Natação Sincronizada, que é praticada exclusivamente por atletas do sexo feminino.

Na história da Natação Portuguesa foram conseguidas diversas medalhas nas principais competições internacionais.

QUADROS COMPLETOS DE MEDALHADOS NAS PRINCIPAIS COMPETIÇÕES INTERNACIONAIS:

NATAÇÃO PURA

Absoluto

Competição	Local	Ano	Data	Prova	Classificação	Nadador
CE PL Sofia 1985	Sofia	1985	08/08/85	200 Bruços	2	Alexandre Yokochi
CE PC Jamor 1999	Jamor	1999	11/12/99	200 Bruços	2	José Couto
CM PC Moscovo 2002	Moscovo	2002	06/04/02	50 Bruços	2	José Couto
CECE PC Jamor 1999	Jamor	1999	10/12/99	100 Bruços	3	José Couto
CE PC Herning 2013	Herning	2013	12/12/13	200 Estilos	3	Diogo Carvalho

NATAÇÃO PURA

Juniores

Competição	Local	Ano	Data	Prova	Classificação	Nadador
CEJ Genebra 1995	Genebra	1995	20/07/95	200 Mariposa	1	Ana Francisco
CEJ Budapeste 2005	Budapeste	2005	15/05/05	200 Bruços	1	Diana Gomes
CEJ Budapeste 2005	Budapeste	2005	17/07/05	100 Bruços	1	Diana Gomes
CEJ Skövde 1980	Skövde	1980	10/08/80	200 Bruços	2	Alexandre Yokochi
CEJ Oslo 1976	Oslo	1976	07/08/76	100 Livres	2	Paulo Frischknecht
CEJ Dunquerque 2000	Dunquerque	2000	30/07/00	50 Mariposa	2	Ricardo Coxo
CEJ Budapeste 2005	Budapeste	2005	14/07/05	200 Livres	2	Tiago Venâncio
CEJ Budapeste 2005	Budapeste	2005	15/07/05	200 Costas	2	Pedro Diogo Oliveira
CEJ Palma de Maiorca 2006	Palma de Maiorca	2006	07/07/06	200 Costas	2	Pedro Diogo Oliveira
CEJ Istambul 1993	Istambul	1993	09/07/93	100 Costas	3	Petra Chaves
CEJ Dunquerque 2000	Dunquerque	2000	28/07/00	100 Mariposa	3	Ricardo Coxo
CEJ Dunquerque 2000	Dunquerque	2000	30/07/00	4x100 Estilos	3	B. Freitas, H. Lopes, aaR. Coxo, L. Monteiro
CEJ Malta 2001	Malta	2001	08/07/01	100 Mariposa	3	Sara Oliveira
CEJ Linz 2002	Linz	2002	14/07/02	200 Bruços	3	Henrique Neiva
CEJ Jamor 2004	Jamor	2004	18/07/04	100 Livres	3	Tiago Venâncio
CEJ Budapeste 2005	Budapeste	2005	15/07/05	50 Livres	3	Tiago Venâncio
CEJ Budapeste 2005	Budapeste	2005	17/07/05	100 Livres	3	Tiago Venâncio
CEJ Budapeste 2005	Budapeste	2005	17/07/05	50 Bruços	3	Diana Gomes
CEJ Budapeste 2005	Budapeste	2005	17/07/05	200 Estilos	3	Carlos Almeida

ÁGUAS ABERTAS

² Registos dos últimos 2 ciclos olímpicos (a partir de 2008)

Competição	Local	País	Ano	Data	Prova	Classificação	Nadador
CE Piombino 2012	Piombino	ITA	2012	15/09/12	25 km	2	Arseniy Lavrentyev

NATAÇÃO ADAPTADA

Ano	Competição	Nadador	Classe	Prova	Lugar
2009	Campeonato da Europa de Natação Adaptada IPC - Reykjavik	David Grachat	S9	400 livres	2º
2010	Campeonato do Mundo de Natação Adaptada IPC - Eindhoven	Emanuel Gonçalves	S10	5 km Águas Abertas	2º
2011	Campeonato da Europa de Natação Adaptada IPC - Berlim	Emanuel Gonçalves	S10	5 km Águas Abertas	2º
2011	Campeonato da Europa de Natação Adaptada IPC - Berlim	João Martins	S1	50 Costas	2º
2009	Campeonato da Europa de Natação Adaptada IPC - Reykjavik	David Grachat	S9	100 livres	3º
2009	Campeonato da Europa de Natação Adaptada IPC - Reykjavik	Maria João Morgado	S5	200 Livres	3º
2009	Campeonato da Europa de Natação Adaptada IPC - Reykjavik	Maria João Morgado	S5	100 Livres	3º
2009	Campeonato da Europa de Natação Adaptada IPC - Reykjavik	Simone Fragoso	S5	100 Mariposa	3º
2008	Jogos Paralímpicos de Pequim	João Martins	S1	50 Costas	3º
2010	Campeonato do Mundo de Natação Adaptada IPC - Eindhoven	João Martins	S1	50 livres	3º
2010	Campeonato do Mundo de Natação Adaptada IPC - Eindhoven	João Martins	S1	100 livres	3º
2011	Campeonato da Europa de Natação Adaptada IPC - Berlim	João Martins	S1	50 livres	3º
2011	Campeonato da Europa de Natação Adaptada IPC - Berlim	João Martins	S1	100 livres	3º
2014	Campeonato da Europa de Natação Adaptada IPC - Eindhoven	David Grachat	S9	400 livres	3º
2014	Campeonato da Europa de Natação Adaptada IPC - Eindhoven	Nelson Lopes	S4	50 Costas	3º

AO NÍVEL DO POLO AQUÁTICO E DA NATAÇÃO SINCRONIZADA, OS RESULTADOS MAIS IMPORTANTES FORAM:



Georgia Orlandi durante a Taça de Portugal 2013

POLO AQUÁTICO

Ano	Competição	Prova	Lugar
2000	Campeonato da Europa Juniores - Plzen	Femininos	8º
2006	Campeonato da Europa Juniores - Kirishi	Femininos	8º
1997	Campeonato da Europa Seniores - Sevilha	Femininos	12º
2007	Campeonato do Mundo Youth - Porto	Femininos	16º

NATAÇÃO SINCRONIZADA

Ano	Competição	Praticante	Classe	Lugar
2004	Campeonato do Mundo Juniores - Moscovo	Sílvia Pinto	Solo	29º
2004	Campeonato do Mundo Juniores - Moscovo	Isabel Pereira e Sara Quintela	Dueto	29º

MASTERS

Competição	Local	País	Ano	Prova	Escalão	Classificação	Nadador
Campeonato do Mundo	Ricione	ITA	2004	200 Livres	35-39	1º	Ana Paula Grilo
Campeonato do Mundo	Ricione	ITA	2004	400 Livres	35-39	1º	Ana Paula Grilo
Campeonato do Mundo	Ricione	ITA	2004	800 Livres	35-39	1º	Ana Paula Grilo
Campeonato do Mundo	Ricione	ITA	2004	3km Águas Abertas	35-39	1º	Ana Paula Grilo
Campeonato do Mundo	Stamford	USA	2006	3km Águas Abertas	35-39	1º	Ana Paula Grilo
Campeonato do Mundo	Cádiz	ESP	2009	50 Bruços	30-34	1º	Pedro Silva
Campeonato da Europa	Cádiz	ESP	2009	100 Mariposa	30-34	1º	Isabel Figueira
Campeonato da Europa	Cádiz	ESP	2009	200 Bruços	45-49	1º	Jorge Faria
Campeonato da Europa	Cádiz	ESP	2009	100 Costas	30-34	1º	Isabel Figueira
Campeonato da Europa	Cádiz	ESP	2009	100 Bruços	45-49	1º	Jorge Faria
Campeonato da Europa	Cádiz	ESP	2009	100 Bruços	30-34	1º	Isabel Figueira
Campeonato do Mundo	Ricione	ITA	2012	50 Costas	45-49	1º	Jorge Faria
Campeonato da Europa	Eindhoven	NED	2013	3km Águas Abertas	25-29	1º	Hugo Ribeiro
Campeonato do Mundo	Montreal	CAN	2014	200 Livres	50-54	1º	José Freitas
Campeonato do Mundo	Munique	GER	2000	50 Livres	30-34	2º	Paulo Trindade
Campeonato do Mundo	Christchurch	NZL	2002	200 Mariposa	30-34	2º	Vitor Cunha
Campeonato do Mundo	Christchurch	NZL	2002	3km Águas Abertas	30-34	2º	Ana Paula Grilo
Campeonato do Mundo	Ricione	ITA	2004	200 Mariposa	35-39	2º	Ana Paula Grilo

Nadadores durante o Campeonato do Mundo Barcelona 2013



Competição	Local	País	Ano	Prova	Escalão	Classificação	Nadador
Campeonato do Mundo	Stamford	USA	2006	200 Livres	35-39	2º	Ana Paula Grilo
Campeonato do Mundo	Stamford	USA	2006	400 Livres	35-39	2º	Ana Paula Grilo
Campeonato do Mundo	Stamford	USA	2006	200 Mariposa	35-39	2º	Ana Paula Grilo
Campeonato do Mundo	Stamford	USA	2006	400 Estilos	35-39	2º	Ana Paula Grilo
Campeonato da Europa	Cádiz	ESP	2009	100 Livres	30-34	2º	Ricardo Pedroso
Campeonato da Europa	Cádiz	ESP	2009	50 Costas	45-49	2º	Jorge Faria
Campeonato do Mundo	Gotemburgo	SUE	2010	100 Costas	45-49	2º	Jorge Faria
Campeonato da Europa	Ialta	UKR	2011	400 Livres	60-64	2º	Ana Maria Ferreira
Campeonato do Mundo	Ricione	ITA	2012	200 Livres	35-39	2º	Ricardo Pedroso
Campeonato do Mundo	Montreal	CAN	2014	100 Mariposa	50-54	2º	Jorge Faria
Campeonato do Mundo	Christchurch	NZL	2002	400 Livres	30-54	3º	Ana Paula Grilo
Campeonato do Mundo	Christchurch	NZL	2002	800 Livres	30-49	3º	Ana Paula Grilo
Campeonato do Mundo	Stamford	USA	2006	800 Livres	35-39	3º	Ana Paula Grilo



Alexis Santos durante o Campeonato do Mundo Barcelona 2013



Simão Morgado durante o Campeonato do Mundo Barcelona 2013




Campeonato da Europa	Kranj	ESL	2007	200 Livres	25-29	3º	David Gorgulho
Campeonato da Europa	Kranj	ESL	2007	100 Livres	25-29	3º	David Gorgulho
Campeonato do Mundo	Perth	AUS	2008	200 Livres	25-29	3º	David Gorgulho
Campeonato do Mundo	Perth	AUS	2008	100 Costas	25-29	3º	David Gorgulho
Campeonato do Mundo	Perth	AUS	2008	100 Livres	30-34	3º	Pedro Silva
Campeonato da Europa	Cádiz	ESP	2009	200 Livres	25-29	3º	David Gorgulho
Campeonato da Europa	Cádiz	ESP	2009	200 Livres	30-34	3º	Ricardo Pedroso

Competição	Local	País	Ano	Prova	Escalão	Classificação	Nadador
Campeonato da Europa	Cádiz	ESP	2009	100 Costas	25-29	3º	David Gorgulho
Campeonato da Europa	Cádiz	ESP	2009	200 Costas	25-29	3º	David Gorgulho
Campeonato da Europa	Cádiz	ESP	2009	200 Costas	45-49	3º	Jorge Faria
Campeonato da Europa	Cádiz	ESP	2009	400 Livres	45-49	3º	José Freitas
Campeonato do Mundo	Gotemburgo	SUE	2010	400 Livres	45-49	3º	José Freitas
Campeonato do Mundo	Gotemburgo	SUE	2010	800 Livres	45-49	3º	José Freitas
Campeonato do Mundo	Gotemburgo	SUE	2010	100 Mariposa	45-49	3º	Jorge Faria
Campeonato do Mundo	Gotemburgo	SUE	2010	200 Bruços	80-84	3º	Leonel Gomes
Campeonato da Europa	Ialta	UKR	2011	800 Livres	60-64	3º	Ana Maria Ferreira
Campeonato do Mundo	Ricione	ITA	2012	100 Livres	35-39	3º	Ricardo Pedroso
Campeonato da Europa	Eindhoven	NED	2013	200 Mariposa	25-29	3º	Carolina Santos Silva
Campeonato da Europa	Eindhoven	NED	2013	400 Livres	25-29	3º	Ana Maria Ferreira
Campeonato do Mundo	Montreal	CAN	2014	400 Livres	50-54	3º	José Freitas
Campeonato do Mundo	Montreal	CAN	2014	100 Costas	50-54	3º	Jorge Faria
Campeonato do Mundo	Montreal	CAN	2014	100 Livres	50-54	3º	Jorge Faria
Campeonato do Mundo	Montreal	CAN	2014	50 Mariposa	50-54	3º	Jorge Faria
Campeonato do Mundo	Montreal	CAN	2014	3km Águas Abertas	25-29	3º	Carolina Santos Silva
Campeonato do Mundo	Montreal	CAN	2014	3km Águas Abertas	50-54	3º	José Freitas

4



 *Árbitro durante
o Campeonato
Nacional de Verão
de Masters - 2013*

ANÁLISE DOS

4.1

STAKEHOLDERS

Na análise dos *stakeholders* (partes interessadas) identificam-se os diversos grupos mais ou menos organizados que interagem com a organização, tanto a nível interno como externo, determinando o interesse e a influência dos mesmos e avaliando as suas expetativas.

QUADROS COMPLETOS DE MEDALHADOS NAS PRINCIPAIS COMPETIÇÕES INTERNACIONAIS:

<i>Grupos de Stakeholders</i>	<i>Interesses / Expetativas</i>	
FPN – Direção	Projetar um novo ciclo para a natação portuguesa; Melhorar significativamente os níveis competitivos (melhorar resultados/classificações).	
FPN – Funcionários	Otimização da organização; Workflow mais leve e objetivo.	
Associações Territoriais e Clubes	Melhorar resultados/classificações; Que a FPN mantenha uma organização bem definida; Receber mais fundos para as suas atividades e mais captação de recursos.	
<i>Agentes Desportivos</i>	Atletas	Maior apoio e melhores oportunidades competitivas; Conseguir conciliar uma carreira desportiva com a formação académica; Mais oportunidades de integrar a seleção nacional; Melhorar resultados/classificações.
	Treinadores	Mais oportunidades de formação em Portugal; Mais oportunidades para integrar as seleções nacionais; Melhores calendários competitivos; Melhorar resultados/classificações.
	Dirigentes	Otimização dos serviços federativos; Melhorar resultados/classificações.
	Árbitros	Melhor remuneração; Mais competições; Mais oportunidades de formação e oportunidades na carreira.
	Técnicos de Saúde	Mais oportunidades de trabalho reconhecidas na área.

<i>Grupos de Stakeholders</i>	<i>Interesses / Expetativas</i>
Federações Desportivas	Maior cooperação entre as diferentes federações com vista ao aumento do número de praticantes e obtenção de melhores resultados/classificações.
IPDJ (Estado)	Mais praticantes, mais competições com menos despesa; Melhores resultados/classificações.
Instituto Nacional de Reabilitação	Condições técnicas e logísticas para a prática de natação por nadadores com deficiência.
População Geral	Mais oportunidades para a prática da modalidade; Melhores resultados/classificações.
Patrocinadores	Obter visibilidade e reconhecimento.
Universidades	Transferência do conhecimento; Integração dos resultados dos estudos no dia-a-dia da modalidade; Melhoria dos resultados/classificações.
Academias Desportivas	Existência de programas de incentivo por parte da FPN para a prática da natação.
Órgão de Comunicação	Oportunidade para a divulgação de notícias; Contactos com os diversos agentes desportivos; Estreitar relações comerciais/publicitárias; Melhores resultados/classificações.

ANÁLISE

4.2

SWOT

MATRIZ SWOT

FORÇAS

Rede de infraestruturas para a prática generalizada da natação;

Existência de protocolos com instituições nacionais e estrangeiras para usufruto de estruturas vocacionadas para o alto rendimento desportivo;

Exclusividade no licenciamento desportivo, formação de técnicos, organização das seleções nacionais, homologação de piscinas e de recordes nacionais;

Exclusividade na regulamentação da natação em Portugal;

Estatuto de Utilidade Pública Desportiva;

Experiência na organização das competições desportivas anuais, nacionais e internacionais das várias disciplinas;

Participação frequente em competições internacionais LEN e FINA, com possibilidade de classificações de relevo.

FRAQUEZAS

Reduzido nº de praticantes federados;

Falta de resultados desportivos com destaque internacional nas diferentes modalidades;

Modalidades com especificidades e estádios de desenvolvimento diferentes, impossibilitando estratégias comuns;

Deficiente comunicação interna;

Suporte administrativo antiquado e pouco produtivo;

Taxas elevadas de abandono, principalmente na transição competitiva juvenil-júnior-sénior;

Ausência de cultura de resultados, quer desportivos quer organizativos;

Pouco mediatismo das modalidades e dos principais atletas.



Medalhas
Open de
Portugal
2013



OPORTUNIDADES

Extensão e boas condições da costa marítima portuguesa e praias fluviais;

Condições climatéricas atrativas para a práticas de desporto e turismo;

Eventos internacionais de grande dimensão;

Preocupação cada vez maior com a saúde e com a prática de atividade física;

Crescente consciência social e cultural da importância do desporto;

Elevada apetência dos portugueses por situações que tragam múltipla vantagem;

Modalidades emergentes;

Nº de praticantes e entidades com ligação ao universo da natação;

A inclusão da natação adaptada na esfera de ação da FPN.

AMEAÇAS

Crise económica mundial e situação de Portugal com a consequente diminuição dos apoios institucionais – redução do financiamento – e dificuldades de obtenção de patrocínios e investimento privado;

Incerteza nos apoios por parte do Estado, com tendência a diminuir;

Diminuição do poder de compra dos portugueses; Quebra no investimento dos patrocinadores e apoios institucionais;

Aumento de atividades disponíveis para os jovens e propensão destes ao sedentarismo.

FATORES DE 4.3 COMPETITIVIDADE

Coexistindo, conjuntamente, com um dado ambiente externo e uma dada realidade interna, projetam-se para a natação fatores de competitividade, permitindo a sua otimização e as sinergias consequentes da sua conjugação em três domínios fundamentais: i) estruturais e organizativos; ii) funcionais e de dinâmica; iii) sociais e demográficos.

 Duetto no
Campeonato
Nacional
de Verão de
Natação
Sincronizada
2013



Estruturais e organizativos

- * A existência de algumas infraestruturas para a organização de eventos internacionais;
- * A existência de infraestruturas para a captação de novos praticantes e programas de atividade.

Miguel Nascimento e Luís
Vaz durante o Open de
Portugal - 2013



Funcionais e de dinâmica

- * A experiência na organização das competições desportivas nacionais, aliada às condições climáticas e à costa marítima portuguesa, possibilita o aumento da oferta organizada pela FPN;
- * A obtenção de resultados desportivos com destaque internacional constitui o fator primordial para garantir financiamento público à modalidade, para atrair investidores e para trazer (e manter) os jovens portugueses na natação e, assim, contornar incerteza nos apoios institucionais, facilitar a obtenção de patrocínios e investimento privado, e motivar os jovens para a prática da modalidade;
- * A crise económica reforça a pressão nas organizações para uma otimização dos processos de gestão e organização com vista à eficácia e à eficiência;
- * A exclusividade concedida à FPN, através do Estatuto de Utilidade Pública Desportiva, ao nível da regulamentação da natação nacional proporciona-lhe um campo de atuação privilegiado para adotar estratégias diferentes e atrativas que se enquadrem no estado atual de crise económica;
- * A existência de protocolos com instituições nacionais e estrangeiras, para usufruto de estruturas vocacionadas para o alto rendimento desportivo, e a exclusividade na formação de treinadores, possibilitam melhores condições de treino que se traduzirão em melhores resultados desportivos, garantindo quer apoio financeiro do Estado quer apoios de investidores e patrocínios;
- * Aliado à crescente consciência social para a prática desportiva, a massificação dos eventos de participação popular atrairá mais pessoas a praticar a modalidade.

Social e demográfico

- * A preocupação crescente com a saúde e com a prática de atividade física, bem como a consciência social e cultural da importância do desporto, permite à FPN assumir uma posição de liderança na prossecução da missão e do estatuto de utilidade pública;
- * O poder de compra das famílias portuguesas tem diminuído. Face à propensão dos jovens para o sedentarismo e o elevado número de atividades disponíveis, é necessário apostar numa estratégia de comunicação que seja simultaneamente atrativa para os jovens e para as famílias;
- * A inclusão dos atletas com deficiência fomenta o potencial desportivo e humano da natação na sociedade, criando ainda novas possibilidades de financiamento público e/ou privado, indo ao encontro das preocupações de Responsabilidade Social Empresarial (RSE).
- * A identificação de soluções que tragam múltiplas vantagens e o número de praticantes e entidades com ligação ao universo da natação podem ser aproveitadas para combater a quebra no investimento dos patrocinadores e na diminuição do poder de compra.


5

VISÃO, MISSÃO

&

VALORES



 *Atleta durante o Campeonato Nacional de Verão de Masters - 2013*

A ambição da FPN é que todos os Portugueses sejam competentes no meio aquático, nadem com regularidade e talento. Um País a nadar e a apoiar os nadadores de alto rendimento.



Diogo Carvalho
durante o
XXX Meeting
Internacional
do Porto

VISÃO

A ambição da FPN é que todos os Portugueses sejam competentes no meio aquático, nadem com regularidade e talento.
Um País a nadar e a apoiar os nadadores de alto rendimento.

PORTUGAL A NADAR COM TALENTO



Encontro do
Jovem Nadador
2013



MISSÃO

Promover, regulamentar e dirigir a nível nacional o ensino e a prática da Natação e demais atividades aquáticas nas suas diversas disciplinas, defendendo sempre os princípios fundamentais da ética desportiva e representar Portugal ao mais alto nível nas grandes competições internacionais.

VALORES

Aprendizagem

Ampliar o alcance do Ensino da Natação;
Formação Contínua de Técnicos;
Aplicação das Melhores Práticas Mundiais;
Promover e organizar as competições aquáticas.

Competição

Assegurar regras claras, transparentes e a imparcialidade da instituição ;
Incentivar a crescente participação nas diversas competições organizadas;
Lançar objetivos ambiciosos, promover a excelência.

Rendimento

Alcançar resultados de nível internacional;
Apoiar e recompensar em função do rendimento.

Eficiência

Processos internos simples, objetivos e desburocratizados;
Comunicação externa eficaz e de grande amplitude;
Trabalho desportivo orientado para os resultados .

Valor

Direcionar as atividades para o Valor Acrescentado aos praticantes;
Compreender o que é valorizado pelos públicos, clientes e parceiros;
Superar as expetativas, melhorando continuamente .

Qualidade

Apresentar projetos, trabalhos desenvolvidos e resultados com garantia de qualidade;
Promover em todos os seus agentes a orientação da qualidade;
Assegurar a satisfação dos públicos, clientes e parceiros.

Pessoas

Envolver a participação das pessoas;
Comprometer os vários agentes ligados à modalidade;
Contribuir para a realização das ambições desportivas e pessoais.

Credibilidade

Garantir a credibilidade da instituição e seus agentes;
Assegurar uma imagem pública de notoriedade no panorama desportivo nacional;
Promover a importância do conhecimento e qualidade das suas intervenções.

Iniciativa

Desafio permanente para o desenvolvimento de atividades existentes ou inovadoras;
Liderar os processos e as pessoas ligadas à modalidade;
Incentivar os agentes a lançar as suas próprias iniciativas.

Interação

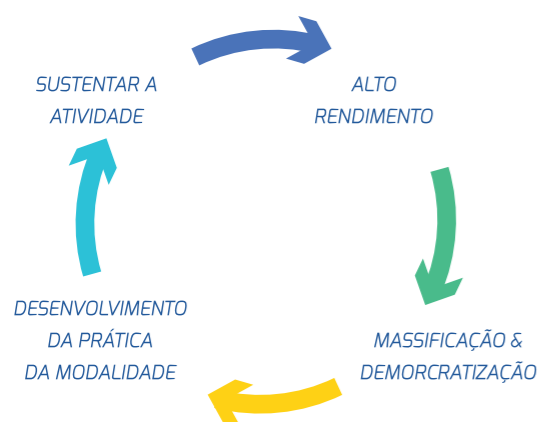
Desenvolvimento de parcerias estratégicas nacionais e internacionais;
Envolvimento e responsabilização de todos os seus agentes;
Assumir um papel relevante na sociedade, nas áreas de lazer, aprendizagem, competição e rendimento.

Igualdade / inclusão

Acessível a todos, independentemente da idade, sexo, credo, origem étnica, orientação sexual, posição económica, deficiência e nível de habilidade;
Ambiente e programas adequados às necessidades de cada indivíduo;
Competição livre de drogas, todos competem em situação de igualdade.

VETORES 5.1 ESTRATÉGICOS

Da análise dos fatores de competitividade, da missão e visão institucionais da FPN, decorrem quatro vetores estratégicos: i) massificar a prática da natação; ii) desenvolver a prática desportiva; iii) render e competir ao alto nível; iv) sustentar a atividade: estrutural e funcional (transversal a todos os restantes)



Quatro Vetores Estratégicos:

- * **V1** - Massificar e democratizar o acesso à prática
- * **V2** - Desenvolver a prática da modalidade
- * **V3** - Render ao alto nível
- * **V4** - Sustentar a atividade

VE 1 **Massificação e democratizar a prática:**

Aumentar o nº pessoas que aprendem a nadar, priorizando a natação como a modalidade a praticar, incidindo essencialmente nas crianças e jovens.

VE 3 **Competição e Resultados - Alto rendimento:**

Criar condições para a aproximação da natação competitiva portuguesa à elite mundial, garantindo a participação assídua em provas internacionais e a obtenção de medalhas.

VE 2 **Desenvolvimento da prática da modalidade:**

Garantir condições (motivação intrínseca e extrínseca) para a implementação de programas de prática desportiva generalizada da natação, em Portugal, ao longo da vida.

VE 4 **Sustentar a atividade:**

Criar condições para que a atividade funcional da FPN seja sustentável.

Estes vetores são suportados por princípios que estão implícitos a todas as iniciativas a desenvolver:

- * A FPN no centro do desenvolvimento da natação e outras atividades aquáticas, agindo como elo de ligação com o Estado, os atletas, os treinadores e equipas técnicas, as associações, os clubes, os árbitros, as câmaras municipais, escolas e com a sociedade em geral, numa perspetiva de democratização, inclusão e responsabilidade ética e social;
- * A FPN assume o seu posicionamento estratégico nos processos de inovação, qualidade e sua certificação, exigência, atuando como líder e exemplo das práticas associadas ao meio aquático em Portugal, representando o país junto das suas congéneres internacionais e internacionalizando a sua atividade;
- * À FPN arrega-se o objetivo de promover a natação como forma de promoção de uma vida saudável, com benefícios a nível da saúde pública e da ocupação dos tempos livres, garantido financiamento público, ao mesmo tempo que aumenta a captação de receitas próprias, numa ótica de sustentabilidade.

OBJETIVOS

5.2

ESTRATÉGICOS



Rui Moreira
durante a Final
da Taça de
Portugal - 2013

Para cumprir a sua missão e alcançar a visão que se propõe, tendo em conta os resultados do diagnóstico efetuado, definem-se objetivos estratégicos (OE) associados a cada vetor estratégico e respetivos indicadores.

Os objetivos estratégicos refletem uma posição integrada da FPN e dos vetores estratégicos da FPN, que serão corporizados pelos objetivos operacionais.

Aos objetivos são associados indicadores de medida, de modo a permitir seguir a evolução da organização no sentido de os atingir. Permitem avaliar o alcance das medidas a tomar, na medida em que oferecem informação sobre o grau de cumprimento das atuações a desenvolver. Estabelecem-se metas a curto prazo (2014 a 2016), a médio-longo prazo (2016) e a longo prazo (2024) que indicam o nível de alcance do indicador pretendido para o período e permitirão avaliar o grau de concretização face ao previsto.

Finalmente, define-se um conjunto de iniciativas e ações que correspondem, no fundo, à resposta à pergunta: Como atingir os objetivos propostos? As iniciativas podem influenciar favoravelmente mais do que um indicador assim como as atividades institucionalizadas da FPN.

VE1 - INICIAÇÃO À PRÁTICA DA MODALIDADE / MASSIFICAR

Objetivo estratégico: Informar/divulgar benefícios natação

A prática desportiva tem vantagens a nível da saúde e do bem-estar com repercussões profiláticas na prevenção da obesidade e outras doenças. A natação beneficia de duas vantagens competitivas em relação a outras modalidades: por um lado, aprender a nadar é uma competência aquática que beneficia o indivíduo ao longo da sua vida (por razões de segurança, saúde, lazer). Por outro, a prática de natação ou outros desportos aquáticos (natação, a hidroginástica, a hidroterapia) têm reconhecidas vantagens em todas as idades. É necessário promover a prática de natação junto das entidade, sistema educativo incluído, e da sociedade em geral no sentido de tornar a natação numa das escolhas prioritárias quando se refere à prática de exercício físico.

Objetivo estratégico: Facilitar o acesso a programas de prática, devidamente cadastrados, certificados e inclusivos

É necessário garantir, complementarmente à disponibilidade de infraestruturas devidamente registadas e cadastradas, a existência de programas diversificados e técnicos competentes para a aprendizagem. A competência aquática, em qualquer idade, deve ser uma experiência de fortalecimento e enriquecimento pessoal e levar a uma motivação para a prática de atividades em meio aquático ao longo da vida. Urge disponibilizar práticas aquáticas, devidamente certificadas, que visem diferentes públicos-alvo, desde bebés (ligação aos centros de saúde – saúde familiar), crianças em idade pré-escolar (ligação às câmaras municipais); crianças em idade escolar (ligação ao desporto escolar), até aos idosos, olhando também para as diferentes práticas que ocorrem nas piscinas paralelamente à prática das disciplinas.

Indicadores & Metas:

Indicadores	Sit. Atual	2016	2020	2024
Nº de federados/competição	11'651	12'816	14'097	15'505
Nº de federados/modalidade/escalão (NS; PA; NPD; Escolas; Masters)	20'000	80'000	100'000	120'000
Nº de Federados Natação Adaptada	100	150	200	300
Nº de técnicos certificados	482	507	532	560
Nº de árbitros filiados	839	880	924	971
Nº de Entidades filiadas	292	306	337	370
Nº de Entidades certificadas	0	50	200	350
Nº de Instalações credenciadas (de acordo com tipologia: deficientes; competição (PA; NS; NPD); aprendizagem;	1	10	23	23
Nº de Escolas AEEP aderentes	0	30	100	350

UE2 - DESENVOLVIMENTO DA PRÁTICA DA MODALIDADE

Objetivo estratégico: Projetos de desenvolvimento desportivo

(Centros de formação pré-desportiva; Estrelas do mar; Bola na água; Escolas de Natação Adaptada, Natação Sem Limites, Jovens Nadadores com Deficiência)

Implementar projetos de atividade desportiva inicial, no âmbito das modalidades com vertente competitiva a nível local (clubes), regional (associações territoriais), alicerçados em programas de atividade pré-desportiva devidamente certificados técnica e pedagogicamente pela FPN.



Atleta durante o Campeonato Nacional de Juvenis 2013

Indicadores:

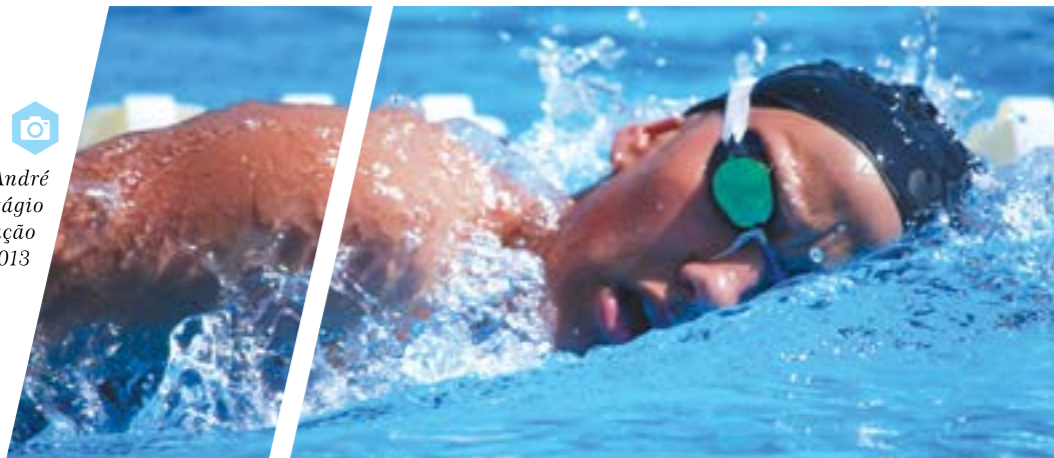
Indicadores	Sit. Atual	2016	2020	2024
Nº de centros de formação desportiva (PA; NS; NPJ)	3	39	39	39
Nº associações envolvidas	2	13	13	13
Nº atletas envolvidos	100	1300	2600	3000
Nº Escolas Adaptadas	-	2	4	6
Nº associações envolvidas Natação Adaptada	-	5	8	12
Nº atletas envolvidos Natação Adaptada	-	20	40	60
Nº encontros de jovens nadadores com deficiência	-	2	4	8
Nº de estágios CFD realizados na categoria Infantil	0	3	3	3
Nº de estágios CFD realizados categoria Juvenil	0	3	3	3
Nº de atletas envolvidas, por categoria, por grupo de AT	20	20	25	30
Nº de treinadoras envolvidas	10	10	12	13
Nº de AT's envolvidas	6	6	7	7
Nº de nadadoras Estrelas-do-mar	170	180	200	200
Nº ATs Estrelas-do-mar	5	6	7	8
Nº de Clubes participam Estrelas-do-mar	14	16	18	20
Nº de escolas de natação a aderir ao Bola na Água	0	100	150	200
Nº associações envolvidas Bola na Água	0	8	13	13
Nº alunos envolvidos Bola na Água	0	1200	1800	2400

Objetivo estratégico: Orientação, promoção, enquadramento dos talentos desportivos e prevenção do abandono

Disponibilizar as diretrizes de desenvolvimento de cada uma das modalidades, desde a formação até ao alto rendimento desportivo, assegurando que cada praticante tem ao seu dispor uma rede de suporte que permite encaminhar o desenvolvimento da prática de forma motivadora, evitando o abandono. A proposta contemplará a existência de diversos itinerários, definidos e conhecidos por todos, cujas estruturas permitam a sua coordenação de modo a facilitar o acesso dos praticantes e a passagem para outros itinerários, seja por motivos de evolução na prática, seja por prevenção do abandono.



Atleta durante o Campeonato Nacional de Verão de Natação Sincronizada 2013



Angélica André durante estágio de preparação 2013

Indicadores:

Indicadores	Sit. Atual	2016	2020	2024
Nº de Estágios Cadetes (total/AT)	3	3	6	6
Nº associações envolvidas	312	312	624	624
Nº estágios Infantis (total/AT)	2	3	6	6
Nº estágios infantis (NPD)	216	216	432	432
Nº estágios Juvenis territoriais	2	2	4	4
Nº nadadores juvenis envolvidos estágios	72	72	144	144
% Retenção cadetes/infantis (por sexo)	Sem dados	75%	90%	90%
% Retenção Infantis/Juvenis (por sexo)	Sem dados	70%	80%	80%
% Retenção Juvenis/juniores (por sexo)	Sem dados	65%	75%	75%
% Retenção Juniores/sénior (por sexo)	Sem dados	60%	70%	70%
Nº de Estágios Globais	-	1	4	8
Nº Estágios por categoria de deficiência	-	3	6	12
% Retenção PDD Estrelas-do-mar	20%	50%	60%	65%
% Retenção Infantis/Juvenis	80%	85%	90%	95%
% Retenção Juvenis/juniores	80%	85%	90%	95%
% Retenção Juniores/sénior	10%	20%	25%	35%
Nº de Estágios PA S13 (total/AT)	0	16	26	26
Nº de atletas PA S13 envolvidos estágios (total/AT/género)	0	640	1040	1040
Nº de Estágios PA S15 (total/AT)	0	16	26	26
Nº de atletas PA S15 envolvidos estágios (total/AT/género)	0	640	1040	1040
% Retenção PA S13/S15 (por sexo)	N/A	25%	50%	75%
% Retenção PA S17/S19 (por sexo)	N/A	25%	50%	75%

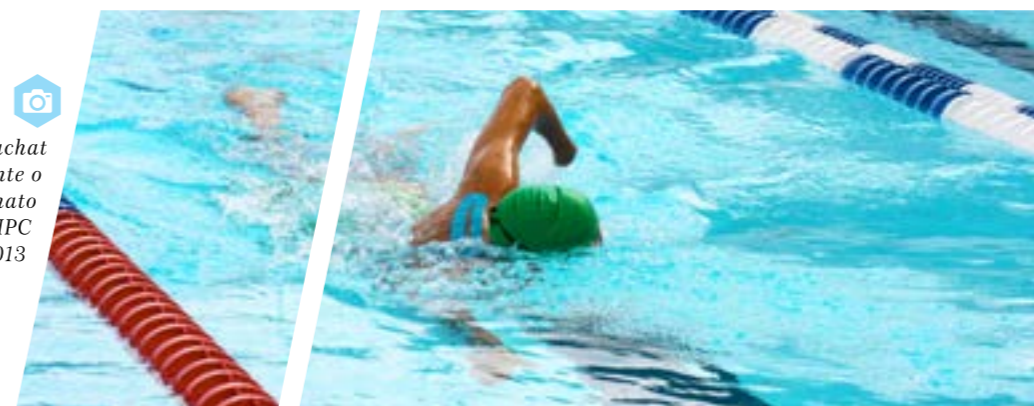
Objetivo estratégico: Reestruturação da matriz técnica de suporte aos programas de atividade

Apoiar os clubes promovendo o processo de certificação da sua esfera de atuação local, regional, nacional e internacional e promover as necessárias e justificadas alterações dos regulamentos de atividade para aumentar a qualidade, quer das condições de treino quer de competição nas diferentes modalidades da FPN.

Indicadores:

Indicadores	Sit. Atual	2016	2020	2024
Nº de clubes certificados (formação, competição regional, nacional, internacional) (NS, NP, NPA)	0	25%	75%	100%
Evolução dos tempos de acesso às finais (8º ou 10º mais 16º ou 20º)		0,5%	-1%	-2%
Evolução do tempo médio da final A e final B		0,5%	-1%	-2%
Nº estágios infantis envolvidos estágios (NPD)		0,5%	-1%	-2%
Evolução do número de recordes nacionais batidos (absoluto, categoria e total)		+3%	+5%	+5%
Nº de atletas inscritas de natação sincronizada (por categoria, clube, associação territorial, total)	380	400	440	480
Nº de clubes inscritos de natação sincronizada (por associação territorial, total)	14	18	20	22
Nº de clubes certificados de natação sincronizada (formação, competição regional, nacional, internacional)	14	18	20	22
Distribuição geográfica dos campeonatos de natação sincronizada (por localidade, por associação territorial)	Norte – 1 Centro – 1 Sul –	Norte – Centro – 2 Sul –	Norte – 1 Centro – Sul – 1	Norte – 1 Centro – 1 Sul – 1
Evolução da pontuação obtida no 1º lugar das categorias infantis, juvenis e juniores nas provas de solo e equipas.	n.a.	Inf – <6,5 Juv – <7 Jun – <7,5	Inf – <6,5 Juv – <7,2 Jun – <7,8	Inf – <6,5 Juv – <7,3 Jun – <7,8
Nº de atletas inscritos PA (por género, categoria)	1410	1700	2489	3644
Nº de clubes inscritos PA	28	34	50	72
Nº de clubes inscritos CN1 M	8	10	12	12

David Grachat
durante o
Campeonato
do Mundo IPC
2013



Nº de clubes inscritos CN2 M	12	16	16	24
Nº de clubes inscritos CN3 M	0	0	16	36
Nº de clubes inscritos CN1 F	6	8	22	12
Nº de clubes inscritos CNS19 M	12	16	10	24
Nº de clubes inscritos CNS19 F	4	6	20	10
Nº de clubes inscritos CNS17 M	14	18	22	30
Nº de clubes inscritos CNS17 F	5	8	10	12
Nº de clubes inscritos CNS15 M	14	18	22	30
Nº de clubes inscritos CNS15 F	3	8	10	12
Nº de clubes inscritos CNS13 Misto	18	22	26	34
Nº de AT's inscritos CN Inter Associações	4	8	13	13
Nº de clubes masculinos inscritos nas provas europeias de clubes	0	4	4	4
Nº de clubes femininos inscritos nas provas europeias de clubes	0	2	2	4

Objetivo estratégico: Formação RH

Desenvolver plano de formação da FPN para agentes responsáveis pelo desenvolvimento da modalidade, com base nas diretrizes definidas no âmbito da estratégia de formação global.



 Victoria Kaminskaya durante o Campeonato do Mundo Barcelona 2013

Indicadores	Sit. Atual	2016	2020	2024
Grau I TPTD	2024	6072	8096	10000
Grau II TPTD	1079 NP: 1004 PA: 57 NS: 18	3237 NP: 3000 PA: 160 NS: 77	4316 NP: 3900 PA: 300 NS: 116	6000 NP: 5000 PA: 700 NS: 300
Grau III TPTD	122 NP: 96 PA: 26 NS: 0	400 NP: 290 PA: 80 NS: 30	644 NP: 434 PA: 150 NS: 60	800 NP: 520 PA: 190 NS: 90
Grau IV TPTD	NP: 33	0,5%	-1%	-2%

Indicadores:

Indicadores	Sit. Atual	2016	2020	2024
Nº de ações de formação específicas Nat. Adaptada	-	6	10	12
Nº de Ações de Formação NP vertente do Ensino	12	12	14	1114
Nº de Ações de Formação NP vertente de Treino	6	8	10	12
Nº de Ações de Formação NP vertente de Treino na Alta Competição	1	3	6	6
Nº de Ações de Formação PA vertente do Ensino	3	4	6	6
Nº de Ações de Formação PA vertente de Treino	2	3	4	4
Nº de Ações de Formação PA vertente de Treino na Alta Competição	1	2	2	2
Nº de Ações de Formação NS vertente do Ensino	1	4	6	8
Nº de Ações de Formação NS vertente de Treino	1	4	6	8
Nº de Ações de Formação AA vertente de Treino	1	2	4	5
Nº de Ações de Formação AA vertente de Treino	3	3	3	3
Nº Ações de Formação de Arbitragem NP	14	16	18	20
Nº Ações de Formação de Arbitragem PA	6	8	10	14
Nº Ações de Formação de Arbitragem NS	4	8	10	14
Nº Ações de Formação de Arbitragem AA	2	4	4	8

UE 3 - COMPETIÇÃO E RESULTADOS - ALTO RENDIMENTO

Objetivo estratégico: Árbitros (formação inicial; retenção e promoção; melhoria condições)

Expandir a formação, reciclagem e acreditação nacional de juizes das diversas modalidades disciplinas nos variados distritos e desenvolver, em conjunto com as associações respetivas, formas de desenvolvimento e retenção dos juizes capacitados nas diferentes modalidades

Indicadores	Época 2012/2013	2016	2020	2024
Natação Pura	147 – Quadro Nacional 421 – Quadro Regional	160 – Quadro Nacional 414 – Quadro Regional	180 – QN 450 – QR	63 – Quadro Nacional 82 – Quadro Regional
Águas Abertas	51 – Quadro Nacional 12 – Quadro Regional	63 – Quadro Nacional 82 – Quadro Regional	80 – QN 120 – QR	100 – QN 160 – QR
Polo Aquático	119	127	150	180
Natação Sincronizada	50	56	70	100

Objetivo estratégico: Apoio complementar

Indicadores	Sit. Atual	2016	2020	2024
Escolas AEEP aderentes projeto Desportivo natação/ total e por AT	0	25%	50%	75%
Nº de contactos com IES, SCTN para enquadramento académico	2	14	14	14




Arseniy Lavrentyev durante o Campeonato do Mundo Barcelona 2013

Objetivo estratégico: Seleções nacionais e Atividade competitiva internacional

Instituir uma cultura de exigência, excelência, transparência e confiança nos agentes desportivos, desenvolvendo uma cultura orientada para a melhoria contínua como forma de alcançar a excelência competitiva na natação, estabelecendo padrões e condições para a mudança de paradigma desportivo de treino e de competição.

Indicadores & Metas:

Indicadores	Sit. Atual	2016	2020	2024
Nº nadadores referenciados em cada um dos escalões (definir os escalões e por categoria de deficiência)	36-SEN 33 -JUN e JUV	40 – SEN 40 – JUN 80 – JUV 216 – INF 312 – CAD	40 – SEN 40 – JUN 80 – JUV 432 – INF 624 – CAD	40 – SEN 40 – JUN 80 – JUV 432 – INF 624 – CAD
Nº de dias de estágio por seleção e disciplina	NP: 18 – SEN 12 – JUN 6 – JUV 3 – INF 2 – CAD NS: Juv – 10 Abs – 12	NP: 50 – SEN 20 – JUN 6 – JUV 3 – INF 2 – CAD NS: Juv – 12 Abs – 15	NP: 50 – SEN 20 – JUN 6 – JUV 3 – INF 2 – CAD NS: Juv – 15 Abs – 15	NP: 50 – SEN 20 – JUN 6 – JUV 3 – INF 2 – CAD NS: Juv – 15 Abs – 20
Nº de dias de competição internacional em território nacional	NP: 19 NS: n.a.	NP: 19 NS: 0	NP: 19 NS: 2	NP: 19 NS: 2
Nº de dias de competição internacional em território internacional	NP: 52 NS: 2	NP: 70 NS: 2	NP: 70 NS: 4	NP: 70 NS: 4
Nº de nadadores/escalão (disciplina envolvidos nas seleções nacionais)	NP: 36 – SEN 33 – JUV e JUN NS: Juv – 11 Abs – 11	NP: 40 – SEN 30 – JUN 32 – JUV NS: Juv – 11 Abs – 11	NP: 40 – SEN 30 – JUN 32 – JUV NS: Juv – 12 Abs – 12	NP: 40 – SEN 30 – JUN 32 – JUV NS: Juv – 12 Abs – 12
Nº d atletas deslocalizados	NP:2 NS: 4	NP: 70 NS: 4	NP: 6 NS: 11	NP:6 NS: 11
Nº de atletas integrados em programas de preparação olímpica especial	5	8	8	12

Nº de nadadores integrados no programa de esperanças paralímpicas	NP:2 NS: 4	NP: 70 NS: 4	NP: 6 NS: 11	NP:6 NS: 11
Nº de nadadores enquadrados no programa de preparação olímpica	3	6	8	12
Nº de nadadores envolvidos no programa de preparação surdolímpica	1	6	8	10
Nº de atletas envolvidos nos programas de deteção de talentos	-	12	24	30
Nº jogadores referenciados em Absolutos Masculinos	26	30	30	30
Nº jogadores referenciados em S19 Masculinos	35	40	50	90
Nº jogadores referenciados em S17 Masculinos	35	45	60	105
Nº jogadores referenciados em Absolutos Femininos	22	25	25	25
Nº jogadores referenciados em S19 Femininos	26	30	40	70
Nº jogadores referenciados em S17 Femininos	19	30	45	90
Nº de dias de estágio SN Absoluta Masculina PA	0	15	20	30
Nº de dias de estágio SN S19 Masculina PA	10	15	20	20
Nº de dias de estágio SN S17 Masculina PA	0	15	20	20
Nº de dias de estágio SN Absoluta Feminina PA	8	15	20	30
Nº de dias de estágio SN S19 Feminina PA	12	15	20	20
Nº de dias de estágio SN S17 Feminina PA	0	15	20	20
Nº de dias de competição internacional PA em território nacional	0	12	16	16
Nº de dias de competição internacional PA em território internacional	18	25	35	48

Nº de jogadores PA Masculinos (disciplina envolvidos nas seleções nacionais)	36	50	50	50
Nº de jogadores Femininos PA (disciplina envolvidos nas seleções nacionais)	36	45	50	50
Nº de atletas deslocalizados PA	0	2	4	6
Nº de atletas envolvidos nos programas de deteção de talentos PA	0	280	650	780
Nº de atletas envolvidos nos programas de deteção de talentos	312	624	624	624

Objetivo estratégico: Seleções nacionais e Atividade competitiva internacional

Instituir uma cultura de exigência, excelência, transparência e confiança nos agentes desportivos, desenvolvendo uma cultura orientada para a melhoria contínua como forma de alcançar a excelência competitiva na natação, estabelecendo padrões e condições para a mudança de paradigma desportivo de treino e de competição.

Indicadores & Metas:

Indicadores	Sit. Atual	2016	2020	2024
Nº de atletas de competição inseridos em programas de alto rendimento	17	24	24	24
Presenças em Jogos Olímpicos/ Paralímpicos e em Campeonatos do Mundo e Da Europa	JO – CM – 8 CE – 8	JO – 4 CM – 6 CE – 12	JO – 8 CM – 10 CE – 14	JO – 10 CM – 12 CE – 16
Presenças em Jogos Olímpicos/ Paralímpicos e em Campeonatos do Mundo e Da Europa	JO – CM – 8 CE – 8	JO – 4 CM – 6 CE – 12	JO – 8 CM – 10 CE – 14	JO – 10 CM – 12 CE – 16
Participação em Finais dos JO e dos CM e CE	JO – 0 CM – 0 CE – 2	JO – 0 CM – 0 CE – 6	JO – 0 CM – 1 CE – 6	JO – 1 CM – 1 CE – 6
Medalhas conquistadas	JO – 0 CM – 0 CE – 2	JO – 0 CM – 0 CE – 6	JO – 0 CM – 1 CE – 6	JO – 1 CM – 1 CE – 6

Recordes Nacionais:

Indicadores	Sit. Atual	2016	2020	2024
Evolução do recorde nacional (por prova, categoria, género)		- 0,5%	- 1%	- 2%
Evolução do número de recordes batidos (por época, prova, género, categoria, clube, associação territorial, tipo de piscina)		+ 3%	+ 5%	+ 5%
Comparativo percentual do recorde nacional para o recorde mundial e europeu (em cada momento)	Deficit Masculino RM – 5,45% RE – 4,89% Deficit Feminino RM – 7,57% RE – 7,14%	J Deficit Masculino RM – 5,35% RE – 4,79% Deficit Feminino RM – 7,47% RE – 7,04	Deficit Masculino RM – 5,15% RE – 4,59% Deficit Feminino RM – 7,27% RE – 6,84%	Deficit Masculino RM – 4,85% RE – 4,39% Deficit Feminino RM – 7,07% RE – 6,64%



Carlos Almeida durante o Campeonato do Mundo Barcelona 2013

UE 4 - SUSTENTABILIDADE: REORGANIZAÇÃO ESTRUTURAL, FUNCIONAL E PROMOÇÃO

Um projeto sustentável implica o aumento das receitas próprias e maior diversidade nas fontes de financiamento. O aumento da versatilidade dos programas de atividades promovidos pela FPN na captação de novos públicos e a necessária diminuição de despesas, através do redimensionamento da federação, bem como o estabelecimento de políticas efetivas de associação e de consórcio para que, numa base cooperativa se atinja uma dimensão crítica, são essenciais para o futuro da estrutura.

Estes pressupostos requerem, necessariamente, a reafecção dos recursos financeiros alocados no seio da FPN, e o estabelecimento de Contratos-Programa com os sócios da FPN, para o desenvolvimento das suas atividades, assim como o estudo das oportunidades de participação e desenvolvimento de iniciativas empresariais diretamente ligadas com a atividade corrente da FPN.

Objetivo estratégico: Reorganização estrutural e funcional FPN

A reorganização dos serviços, funções e competências das estruturas afetas à FPN deve ser feita por forma a racionalizar os recursos existentes, direcionando-os para os programas de atividade com uma constante e efetiva monitorização da sua eficácia e eficiência em prol do alcance dos objetivos propostos

Indicadores	Sit. Atual	2016	2020	2024
% Receitas programas financiamento Público contratos regulares IPDJ/COP/PPP	67%	60%	50%	40%
% Receitas programas financiamento Público: contratos extraordinários	18%	20%	25%	30%
% Das receitas próprias no financiamento total da instituição	15%	20%	25%	30%
% Despesa total afeta à gestão e Organização dos quadros competitivos e atividade desportiva	50%	47,5%	45%	40%
% Despesa total afeta à gestão e Organização interna FPN	16%	15%	15%	15%
% Despesa total afeta ao Alto rendimento	26,5%	30%	32,5%	37,5%
% Despesa total afeta ao Alto rendimento	7,5%	7,5%	7,5%	7,5%

Objetivo estratégico: Eventos e organizações desportivas

A profissionalização dos eventos e das organizações desportivas a cargo da FPN devem ser levadas a cabo progressivamente, de forma à FPN se adaptar às expectativas dos atletas/participantes (consumidores). A FPN deve também promover-se, associando-se a eventos organizados pelas suas congéneres.

Indicadores	Sit. Atual	2016	2020	2024
Eventos com produção dedicada	0	25%	80%	100%
Presença da FPN nos eventos organizados pelas suas congéneres	0	2	4	6

Objetivo estratégico: Promoção, Comunicação e Marketing

Estabelecer um contacto direto com as pessoas interessadas na modalidade, tornando a FPN aberta ao exterior, focando a atenção nos principais agentes da modalidade, mediante uma política de promoção baseada em campanhas e eventos destinados a targets específicos.

Promover e desenvolver as relações públicas/privadas governamentais e não governamentais, centrais ou regionais/locais privilegiadas que possibilitem a concretização da missão e finalidades estatuídas, complementarmente à manutenção da relação com as estruturas afiliadas da LEN e da FINA e das congéneres da COLAN, e com os países da CPLP e estruturas da organização desportiva nacional, COP, Confederação do Desporto de Portugal e demais federações, reforçando a importância e reconhecimento da importância educativa, social e económica da Natação.



Atleta durante o Open de Portugal - 2013

Indicadores	Sit. Atual	2016	2020	2024
Nº de Patrocinadores	1	2	4	6
Nº de Parcerias	8	12	24	36
Nº Campanhas de Marketing destinadas a targets específicos	1	5	5	5
Receita de produtos merchandising	0	5000€	20'000€	30'000€
Nº notícias p/ano	635	700	750	800
Nº transmissões p/ ano	0	4	6	8

MEDIDAS
5.4
E AÇÕES

U1 - MASSIFICAR (INFORMAR; REGISTRAR E CADASTRAR INSTALAÇÕES; PROMOVER PROGRAMAS CERTIFICADOS DE ACESSO À PRÁTICA):



Seleção de Natação Adaptada à partida para o Europeu - 2014

Objetivo estratégico 1: Informar/divulgar benefícios natação

ID	MEDIDA / AÇÃO
01.1	Reunir e disponibilizar informação pertinente para a condução das políticas no âmbito da saúde, educação e desporto
01.2	Promover campanhas solidárias de sensibilização dos benefícios para a saúde, bem-estar e segurança da prática da natação
01.3	Lançar campanha e iniciativa legislativa sobre a importância da competência
01.4	Promover eventos apelativos à participação popular

U2 - PROGRAMAS DESENVOLVIMENTO DESPORTIVO

Objetivo estratégico 2: Registrar e cadastrar instalações e espaços aquáticos e condições de prática inclusiva

ID	MEDIDA / AÇÃO
02.1	Cadastrar nacionalmente e divulgar as instalações e espaços aquáticos, bem como as entidades que utilizam e gerem de acordo com as suas potencialidades para a prática
02.2	Sinalizar (1) e criar condições para a prática de natação a cidadãos com deficiência e sua classificação
02.3	Estabelecer protocolos de acesso e planos de intervenção concretos junto de Complexos Aquáticos com condições para a prática
02.4	Auxiliar os clubes/autarquias na implementação dos programas das escolas de natação e respetivo ajustamento
02.5	Lançar programa de adesão institucional/individual das estruturas/entidades (clubes às AT e FPN)
02.6	Induzir a Certificação das Escolas de Natação, segundo critérios de qualidade pré-definidos, contribuindo assim para uma maior segurança e eficácia na formação desportiva
02.7	Implementar programa de condução das Escolas de Natação / Desporto escolar com prática competitiva (CLDE E AEEP)



Alexis Santos durante o Campeonato do Mundo Barcelona 2013



Atleta durante o Open de Portugal 2013

Objetivo estratégico 3: Projetos de desenvolvimento desportivo (local, Regional e Interterritorial)

OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROGRAMAS DE DESENVOLVIMENTO DESPORTIVO	
03.1	Estrelas-do-mar e Bola na água e centros de formação pré-desportiva natação: Promoção da prática da Sincronizada, Polo aquático e natação através da implementação de encontros regulares nacionais de escolas de aprendizagem, quer em contexto escolar, clubes e associativo
03.2	Definir projetos de captação de novos praticantes de natação adaptada
03.3	Apetrechar as piscinas que apoiam o desenvolvimento de projetos com KIT 's de equipamento específico da modalidade
03.4	Reforçar os encontros de escolas natação nas valências complementares de NS; PA; NPD
03.5	Criar grupos de treino / Centros de Formação Desportiva nas 13 AT'S existentes, aumentando o número total de nadadores

Objetivo estratégico 4: REESTRUTURAÇÃO DA MATRIZ TÉCNICA DE SUPORTE AOS PROGRAMAS DE ATIVIDADES

ID	MEDIDA / AÇÃO
04.1	Reestruturar programação desportiva e calendários competitivos nacionais NPD; PA; NS; AA e Masters: mais densidade competitiva; mais competitividade e internacionalização
04.2	Definir os critérios e o processo de certificação dos clubes: formação; competição âmbito regional; competição âmbito nacional; competição âmbito internacional (NPD; PA; NS)
04.3	Reforçar os programas territoriais, interterritoriais e zonais de formação desportiva para o rendimento (NS; PA; NPD; NA; AA; Masters)

Objetivo estratégico 5: ORIENTAÇÃO E PROMOÇÃO DOS TALENTOS DESPORTIVOS

ID	MEDIDA / AÇÃO
05.1	Criar Plano de Carreira Nacional para cada modalidade e definir itinerários objetivos das diferentes práticas (informal, federado, de lazer ou competição) e das diferentes disciplinas, que facilitem a transição entre os mesmos
05.2	Criar rede de centros de formação e treino pontuais (clinics) de apoio aos atletas/equipas por área regional/zonal para os escalões de formação em concertação estratégica entre clubes, associações territoriais, empresas e autarquias
05.3	Criar rede de centros de formação e treino regulares por área zonal/nacional para os escalões pré-juniores/juniores
05.5	Monitorizar os níveis de participação e as razões que dela advém (iniciação; permanência; abandono), propondo medidas profiláticas para evitar o abandono
05.6	Promover o apoio a nadadores na fase final da carreira desportiva (período transição), na procura de condições para integração na vida ativa

Objetivo estratégico 6: Formação

ID	MEDIDA / AÇÃO
06.1	Acreditar as formações realizadas no âmbito do Plano Anual de Formação, em estreita cooperação com o sistema científico e tecnológico nacional, federações de outras modalidades e congéneres internacionais de referência sob a forma de: Clinics/reciclagens/interações
06.2	Acreditar as ações de formação da FPN no Conselho Pedagógico da Formação Contínua de Professores para desenvolver formação acreditada aos professores ligados ao desporto escolar e às atividades de enriquecimento curricular
06.3	Regulamentar estrutura de estágios que darão acesso ao reconhecimento total de equivalência académica a grau de treinador, com criação da bolsa de tutores para enquadrar estágios dos cursos de treinadores
06.4	Fomentar a atualização contínua dos treinadores inseridos no processo de treino de Alto Rendimento nas novas metodologias de treino e acompanhamento dos nadadores de alta competição
06.5	Produzir manuais e documentação dos cursos de treinadores de Grau I, II e III, integrando os conteúdos específicos dos diferentes programas de desenvolvimento, com vista à melhoria da qualidade da prática realizadas pelos jovens praticantes de natação
06.6	Implementar gradualmente o e-learning nas ofertas formativas da FPN
06.7	Apoiar a edição de livros e materiais informáticos elaborados por treinadores/formadores/docentes
06.8	Desenvolver portal de divulgação de artigos técnicos e científicos
06.9	Apoiar e incentivar as ações formativas da Associação Portuguesa de Técnicos de Natação
06.10	Organizar "Convenção das Disciplinas Aquáticas"
06.11	Promoção e divulgação dos cursos (nomeadamente os mais diretamente relacionados com o treino e arbitragem) nas escolas de ensino secundário e superior, junto a docentes e alunos
06.12	Desenvolver ações de reciclagem acreditadas do Grau I, II e III, no âmbito das diferentes disciplinas (Natação Pura, Natação Sincronizada, Polo Aquático)
06.13	Realizar formação para os formadores, integrando-os nos novos Projetos da FPN
06.14	Realizar ações de formação que visem promover a melhor utilização de ferramentas informáticas específicas

Objetivo estratégico 7: Árbitros (formação inicial; retenção e promoção; melhoria condições)

ID	MEDIDA / AÇÃO
07.1	Criar programas de cursos elementares e distribuir pelas diversas associações para uniformizar a formação de árbitros a nível de todas as associações distritais
07.2	Reforçar a formação de juizes pontuadores - em prova de figuras e prova de esquemas - quer em sala (visionamento de vídeos/DVD) quer em piscinas (deslocações aos clubes) Aferir canais de pontuação entre os árbitros pontuadores
07.3	Solicitar ao CNA a inclusão de um/ dois elementos da arbitragem da RFE nos quadros competitivos nacionais, colmatando aspetos formativos do corpo de arbitragem nacional (reforço de competências) e prestigiando os campeonatos da FPN Presença de um elemento da arbitragem internacional num dos quadros competitivos nacionais
07.4	Disponibilização de árbitros com qualificação adequada no apoio aos estágios nacionais
07.5	Criar uma bolsa de avaliadores para avaliar as equipas de arbitragem em jogos de Polo Aquático
07.6	Introdução das novas tecnologias - Informatização dos procedimentos de intervenção (ata informatizada)
07.7	Envio de árbitros para as formações internacionais para uma reciclagem aos restantes árbitros (Cursos de formação internacional. Clinics FINA e LEN)
07.8	Constituição de um quadro de observadores credenciados de arbitragens
07.9	Estabelecer protocolos de colaboração com a Real Federação Espanhola no âmbito da arbitragem para assegurar a presença pontual de elementos da arbitragem internacional nos quadros competitivos nacionais
07.10	Aumentar em qualidade e quantidade as equipas de arbitragem, nomeadamente nas disciplinas mais carenciadas

Objetivo estratégico 8: Apoio complementar

ID	MEDIDA / AÇÃO
08.1	Propor reajustamentos regulamentares nos planos de estudo no ensino básico e secundário: AEEP
08.2	Criar estrutura de interface com o sistema educativo secundário e universitário, para coordenação sistemática a curto, médio e longo prazo das medidas que permitam compatibilizar as exigências de treino com as exigências de competição, assim como o enquadramento dos atletas internacionais
08.3	Criar estrutura de apoio médico complementar aos clubes desportivos (exames médicos e outra assessoria)

U3 - RENDIMENTO DESPORTIVO

Objetivo estratégico 9: Seleções nacionais

ID	MEDIDA / AÇÃO
09.1	Definir as normativas de integração nas seleções: Absoluta; Sénior; Júnior; Juvenil e a listagem de nadadores/jogadores/sincronistas referenciados em cada ano
09.2	Dueto Olímpico: Sincronizada
09.3	Equipa Olímpica: Polo Aquático
09.4	Aumentar a participação internacional nas várias modalidades e nos vários escalões de forma gradativa: estágios; concentrações e competições
09.5	Enquadramento técnico ajustado à natureza dos atletas
09.6	Crear espaço virtual "Espaço Seleção Nacional"

Objetivo estratégico 10: Programas de desenvolvimento desportivo

ID	MEDIDA / AÇÃO
010.1	Protocolar a deslocalização temporária de técnicos, nadadores, jogadores e sincronistas, regulando institucionalmente a saída para o estrangeiro e motivar a sua manutenção no país
010.2	Protocolar com centros de treino de alto rendimento, internacionais, o desenvolvimento de estágios de treino/ competição
010.3	Crear contratos programas individualizados com condições gradativas com uma crescente profissionalização de treinadores e atletas em processo de otimização do rendimento: Programa P. Olímpica; Esperanças Olímpicas; talentos; Paralímpico
010.4	Crear packs de apoio para suplementar o sistema de incentivos aos atletas de nível internacional, com apoio autarquias e outras instituições
010.5	Implementar uma política de parceria com instituições empregadoras para os atletas focados no projeto olímpico
010.6	Atualizar e divulgar regulamento do sistema de incentivos para nadadores, treinadores e clubes
010.7	Atualizar e divulgar regulamento do sistema de incentivos para nadadores, treinadores e clubes

U4 - SUSTENTABILIDADE: REORGANIZAÇÃO ESTRUTURAL, FUNCIONAL E PROMOÇÃO

Objetivo estratégico 11: Reorganização estrutural e funcional FPN

ID	MEDIDA / AÇÃO
011.1	Reformular Estatutos e regulamentos da FPN com conformidade com Lei e necessidades desenvolvimento modalidade
011.2	Modernizar e informatizar processos administrativos
011.3	Reforçar área de Organização e Gestão de Eventos Desportivos
011.4	Crear Departamento de Estatística e História da Natação
011.5	Realizar o levantamento, compilação, organização e valorização do conhecimento científico produzido em Portugal, e no estrangeiro, na área das modalidades aquáticas
011.6	Crear comissões técnicas nacionais com integração dos DTR, de acordo com a sua especificidade (PA; NS; NPD)
011.7	Diminuir a dependência do orçamento público sob a forma dos contratos-programa tradicionais
011.8	Diminuir o peso da estrutura e organização internas no orçamento global FPN
011.9	Crear a figura do técnico itinerante para apoio local/territorial à implementação da política desportiva nacional

Objetivo Estratégico 12: Eventos e organizações desportivas

ID	MEDIDA / AÇÃO
012.1	Reforçar as parcerias para a realização das principais Competições Nacionais das Disciplinas Aquáticas
012.2	Desenvolvimento de software específico/programa informático para o trabalho de secretaria das provas
012.3	Crear um circuito nacional: popular e federados das diferentes modalidades (NPD; AA; PA)
012.4	Realizar anualmente um Campo de Férias FPN: (Criação do Water-polo Campus de Verão; Sincronizada e natação PD)
012.5	Organizar eventos desportivos internacionais financeiramente sustentados com recurso a parcerias estáveis com empresas nacionais e internacionais



Atleta durante o Open de Masters de Verão 2013

Objetivo estratégico 13: Promoção, Comunicação e Marketing

ID	MEDIDA / AÇÃO
013.1	<i>Criar um manual de identidade corporativa da FPN e um Manual de Boas Práticas competitivas que reúna toda a informação obtida aquando das reuniões formativas entre árbitros e técnicos que permita aferir critérios de avaliação</i>
013.2	<i>Criar e registar marcas e programas FPN para a produção e comercialização de material</i>
013.3	<i>Broadcast e Media: Acordos com TV/empresas para transmissões de competições</i>
013.4	<i>Promover a manutenção dos atletas de elite como referências/embaixadores das modalidades</i>
013.5	<i>Estreitar e aprofundar as relações da FPN com as suas congéneres da COLAN, e com os países da CPLP; LEN e da FINA (Órgãos, Comissões e Painéis)</i>
013.6	<i>Procurar o estabelecimento de protocolos com empresas e organizações nacionais com os seguintes objetivos: 1 - Associação do nome às competições nacionais (Campeonato e Taça de Portugal) 2 - Apoio direto a projetos de formação específicos; 3 - Cobertura televisiva (de preferência em direto) das fases finais de Play-Off dos Campeonatos Nacionais e Taça de Portugal (Masculina e Feminina)</i>
013.7	<i>Promover parceria com empresa de construção/reconstrução de piscinas e reconversão energética</i>



Resultados
ao Vivo



Este plano é apresentado num contexto particularmente difícil no desporto em resultado da crise que se vem arrastando no País, com uma enorme redução do financiamento público, pelo que se torna fundamental assegurar mecanismos de monitoria e avaliação para fazer frente às desafios deste ambiente em que tudo está em mudança muito rapidamente.

Um instrumento profilático de monitorização é a atribuição de responsáveis dirigentes da FPN para cada medida, que assumirão responsabilidades pela sua concretização e correspondente prestação de contas.

Será definido, internamente, um grupo de trabalho responsável pela recolha e tratamento da informação, tendo em vista os processos de monitorização e de avaliação do plano estratégico.

A monitorização visa o acompanhamento, proativo e preventivo, das atividades realizadas. É fundamental para a concretização da estratégia, pois permite através de

indicadores-chave, verificar de forma periódica e permanente os níveis de desempenho atingidos e implementar ajustamentos operacionais. Será de carácter informativo e quadrimestral, de modo a permitir atuar sempre que necessário.

A avaliação tem como finalidade a apreciação da eficácia com que foram concretizadas as medidas relativamente aos objetivos fixados, de que forma estão a ser ou foram atingidos, e a explicação de eventuais desvios face ao esperado e a análise dos seus efeitos estruturantes. Pela sua natureza, decorrerá em dois períodos anuais, consignados no relatório anual de execução e no final da época desportiva.



7

NOTA

FINAL



Um Plano estratégico é um documento escrito que especifica o rumo que a organização deverá seguir para alcançar os seus objetivos, em função da leitura do contexto conjugada com a leitura da situação interna. Trata-se, em primeiro lugar, de um instrumento de gestão orientado para a produção de decisões e ações que guiam uma organização para alcançar os objetivos desejados.

Os tópicos incluídos no presente documento proporcionam à FPN um dispositivo norteador da atuação no ciclo 2014-2024. Tem enfoque no serviço aos praticantes e à comunidade, em formas de assegurar a estabilidade financeira: reconhece e responde às tendências sociais, particularmente as limitações financeiras atuais e futuras dos portugueses. Aponta oportunidades para o reforço e/ou a obtenção de receita própria, olhando para "mercados" que até agora passavam ao lado da FPN.

Qualquer planeamento estratégico é um processo dinâmico e aberto, suscetível de integrar ao longo do tempo novos elementos e de ser reformulado em função de diferentes exigências que se vão apresentando. A sobrevivência e o sucesso no longo prazo exigem uma contínua renovação de recursos, capacidade e competências, sempre em linha com a evolução dos cenários sociais.



*Atleta Durante
o Campeonato
Nacional
de Verão
de Natação
Sincronizada
2013*

8

MAPA

ESTRATÉGICO



*Atleta durante o
Open de Verão de
Masters - 2013*

O mapa estratégico é um instrumento de comunicação por excelência, permite condensar a proposta de estratégia de uma forma visual e apelativa, potenciando o envolvimento dos colaboradores e a discussão em torno da estratégia.

PORTUGAL

A NADAR COM

TALENTO



VISÃO

A ambição da FPN é que todos os Portugueses sejam competentes no meio aquático, nadem com regularidade e talento. Um País a nadar e a apoiar os nadadores de alto rendimento.



MISSÃO

Promover, regulamentar e dirigir a nível nacional o ensino e a prática da Natação e demais atividades aquáticas nas suas diversas disciplinas, defendendo sempre os princípios fundamentais da ética desportiva e representar Portugal ao mais alto nível nas grandes competições internacionais.



VALORES

Aprendizagem | Competição | Rendimento | Eficiência | Valor | Qualidade | Pessoas | Credibilidade | Iniciativa | Interação | Igualdade/inclusão.



VE 1 *Massificação e democratizar a prática*

Aumentar o número de pessoas que saibam nadar, priorizando a natação como a modalidade a praticar por toda a população.



VE 2 *Desenvolvimento da prática da Modalidade*

Garantir condições (motivação) para a implementação de programas de prática desportiva generalizada da natação, em Portugal, ao longo da Vida.



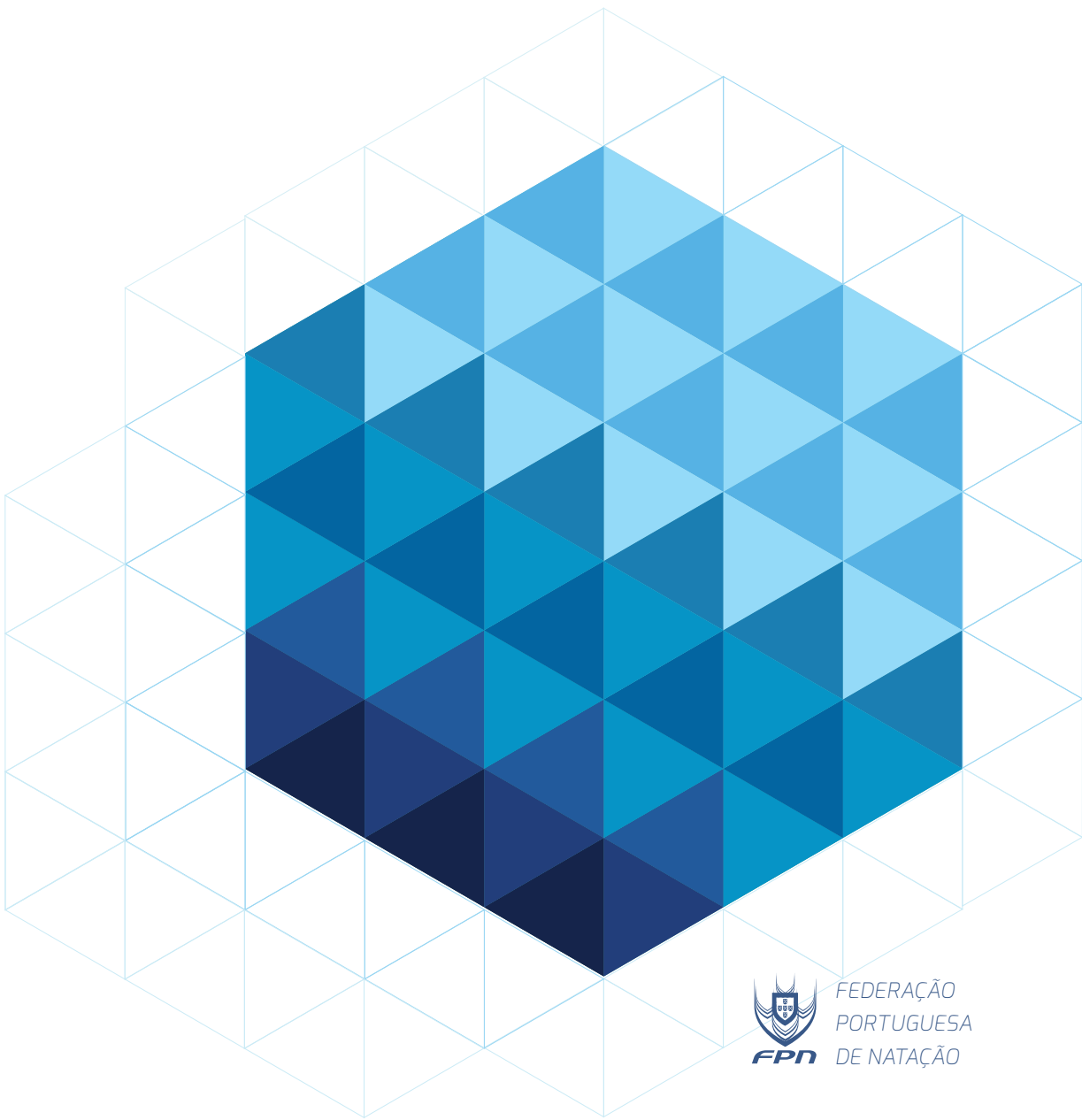
VE 3 *Competição e Resultados: Alto rendimento*

Aproximar os resultados da natação portuguesa à elite mundial, garantindo a participação assídua em provas internacionais e a obtenção de medalhas.



VE 4 *Sustentar a atividade*

Criar condições para que a atividade funcional da FPN seja sustentável.



FEDERAÇÃO
PORTUGUESA
DE NATAÇÃO

